

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan Pelatihan, Motivasi, dan Pengalaman Kerja serta Kinerja Karyawan. Dan dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan Pelatihan, Motivasi, dan Pengalaman Kerja serta Kinerja Karyawan.

##### **2.1.1 Pelatihan**

Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur secara sistematis dan terorganisir, untuk memberikan pengetahuan yang bersifat teknis dan kemampuan. Untuk tujuan yang terbatas terhadap tenaga kerja non manajer/manajerial personel. Pelatihan memudahkan perusahaan dalam mengisi kebutuhan lowongan jabatan agar dapat segera diisi. Melalui *training* karyawan mendapatkan pengetahuan-pengetahuan, dengan dikenalkannya mesin-mesin ataupun standar operasional perusahaan terbaru yang akan segera di duduki oleh karyawan tersebut. Pelatihan berarti proses membantu karyawan agar dapat menguasai keterampilan dan memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pelatihan ini dilakukan setelah diterimanya karyawan yaitu dengan lolos seleksi pada tahap awal yang diberikan perusahaan.

##### **2.1.1.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2016: 62) “Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan

baik, sesuai dengan standar kerja”.

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2017: 44) “Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial dapat mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk suatu tujuan tertentu”.

Menurut Kasmir (2016: 126) “Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya”.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek untuk membentuk sumber daya manusia mendapatkan keterampilan, pengetahuan, kemampuan agar karyawan tersebut semakin terampil yang dapat meningkatkan kinerja, dengan memberikan pemahaman dan keterampilan guna memperbaiki kemampuan seseorang. Pelatihan juga dapat diartikan sebagai proses dalam meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, hal ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Anrinza dkk (2017) yaitu variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dari pelatihan ini yaitu untuk memperbaiki kinerja karyawan yang dapat memberikan manfaat berupa peningkatan produktifitas kerja agar sesuai dengan tujuan perusahaan dan berfungsi sebagai penyesuaian diri dari lingkungan kerja yang sering berubah seiring kemajuan teknologi. Selain itu, pelatihan juga dapat memberikan kesempatan karyawan untuk menaiki kedudukan yang lebih tinggi (Promosi).

### 2.1.1.2 Komponen-komponen Pelatihan

Terdapat 5 komponen-komponen pelatihan menurut Mangkunegara (2017: 44) ialah sebagai berikut:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. Para pelatih (*trainees*) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
3. Materi latihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
5. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

### 2.1.1.3 Tujuan Pelatihan

Terdapat 3 tujuan yang dicapai dari kegiatan *training* atau pelatihan, yaitu:

1. Ilmu Pengetahuan (*Knowledge*)

Peserta pelatihan diharapkan mendapat ilmu pengetahuan yang cukup untuk dapat menyesuaikan kemampuan dan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin.

2. Kemampuan (*Skill*)

Peserta pelatihan diharapkan dapat dan mampu melakukan tugas dan tanggung jawab ketika sudah ditempatkan pada proses yang sudah ditentukan.

3. Penentuan Sikap (*Attitude*)

Peserta pelatihan diharapkan akan memiliki kesadaran atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sikap perilaku yang baik.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016: 1931) berpendapat mengenai beberapa nilai dari tujuan pelatihan yang penting, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu.
2. Mengurangi kecelakaan.
3. Mengurangi pengawasan.
4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi.
5. Mempertinggi moral.

#### **2.1.1.4 Metode Pelatihan**

Metode pelatihan menurut Kasmir (2016: 138) ada dua macam, yaitu sebagai berikut:

1. Metode Praktis (*On the Job Training*)

Metode ini memberikan pelatihan kepada karyawan sambil bekerja, artinya karyawan langsung dilatih dengan pekerjaan yang akan di tangannya. Biasanya metode ini dilakukan karena kondisi kebutuhan perusahaan yang mendesak. Pertimbangan lainnya karena peserta pelatihan dinilai sudah memiliki pengalaman tertentu, sehingga tinggal menyesuaikan diri dan memperdalam dengan pekerjaan yang baru.

Dalam *On The Job Training* calon karyawan diberitahukan pengetahuan tentang:

- a. Struktur Organisasi yang ada dalam perusahaan
- b. Bekerja dalam berbagai macam keterampilan
- c. Melatih karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan
- d. Magang di bagian-bagian tertentu atau cabang tertentu
- e. Penugasan tugas sementara.

2. Teknik Presentasi dan Metode Stimulasi

Teknik presentasi memberikan pemahaman kepada karyawan melalui tatap muka

secara langsung. Artinya pelatihan diberikan didalam ruangan tertentu. Instruktur memberikan materi langsung ke peserta pelatihan dan peserta dapat menanggapi materi yang diberikan. Model pelatihan semacam ini dapat dilakukan dengan cara:

- a. Sistem perkuliahan dikelas
- b. Presentasi video
- c. Konferensi
- d. Workshop
- e. Atau gabungan dari salah satunya.

#### **2.1.1.5 Keuntungan Pelatihan**

Menurut Kasmir (2016: 128) keuntungan penelitian bagi karyawan maupun perusahaan setelah mengikuti pelatihan yaitu:

1. Akan memiliki kemampuan

Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan calon karyawan akan bekerja lebih baik terutama dalam hal kecepatan, ketepatan dan kesempurnaan hasil pekerjaannya.

2. Sikap dan mental karyawan

Artinya dalam pelatihan juga dilatih untuk menanamkan sikap mental karyawan menjadi lebih baik, sikap dan mental karyawan diharapkan menjadi lebih positif dibandingkan sebelumnya.

3. Kerja sama

Artinya di lembaga pelatihan karyawan dibentuk untuk dapat bekerjasama antar teman dan saling menghargai. Dengan terbentuknya kerja sama ini tentu akan berlanjut setelah mereka bekerja sama nantinya, sehingga kepentingan individu dapat diminimalkan.

#### 4. Disiplin Kerja

Artinya karyawan yang mengikuti pelatihan juga diajarkan tentang disiplin dalam bekerja, sehingga setelah menyelesaikan pelatihan, maka disiplin kerjanya telah tertanam. Disiplin artinya karyawan akan memandang penting serta menaati waktu kerja, mulai dari jam masuk kerja, mengerjakan pekerjaan sampai tuntas tanpa menunda serta mengikuti jam pulang kerja sesuai aturan yang telah ditetapkan.

#### 5. Perilaku Karyawan

Pelatihan juga akan mampu mengubah pandangan atau perilaku karyawan ke arah yang lebih positif. Artinya selama pelatihan, calon karyawan akan dilatih dan dibentuk untuk memiliki perilaku yang positif sesuai dengan aturan perusahaan.

#### 6. Jenjang Karier

Dengan melalui pelatihan calon karyawan akan dapat menentukan jenjang kariernya ke depan, karena salah satu cara untuk meningkatkan jenjang karier adalah mengikuti pelatihan sebanyak mungkin.

#### 7. Loyalitas dan rasa memiliki

Dengan mengikuti pelatihan juga akan meningkatkan loyalitas atau kesetiaan calon karyawan kepada perusahaan. Bahkan saat mengikuti pelatihan karyawan juga akan meningkatkan rasa memiliki dan bagian dari perusahaan, sehingga akan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan membela perusahaan dalam berbagai kepentingan dengan berbagai cara. Kesetiaan karyawan sangat penting dan perlu dijaga terus-menerus.

#### 8. Pengetahuan Baru

Artinya dalam pelatihan semua informasi yang akan diberikan, sehingga makin sempurnalah pengetahuan yang diperoleh calon karyawan. Tentu saja ini akan memudahkan karyawan menyelesaikan setiap pekerjaan yang di pegangnya.

#### **2.1.1.6 Indikator – Indikator Pelatihan**

Untuk mengukur pelatihan terdapat beberapa indikator dalam melakukan penilaian terhadap pelatihan, menurut Kasmir (2016: 140) diantaranya:

1. Instruktur

Untuk meningkatkan skil dari karyawan maka pelatih yang akan dipilih dalam program pelatihan pun harus benar-benar memiliki kualifikasi yang baik sesuai dengan bidangnya, kompeten dan memiliki pendidikan untuk pelatihan yang baik pula.

2. Peserta

Peserta pelatihan harus dipilih sesuai kualifikasi tertentu dan harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi Pelatihan

Materi yang digunakan untuk pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang diadakan oleh suatu perusahaan, dan materi pelatihan harus update agar para peserta dapat mengikuti materi terbaru dan memecahkan masalah yang terjadi pada kondisi sekarang ini.

4. Lokasi Pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan

membuat jenuh. Apabila dilakukan untuk karyawan baru akan menambah wawasan mengenai pekerjaan barunya dan akan menyesuaikan dengan lingkungan pekerjaan. Demikian pula untuk lokasi yang berada di luar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan sehingga hasilnya kurang optimal dan dianggap bahwa pelatihan tersebut tidak ada manfaatnya.

#### 5. Lingkungan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan kurang memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat kepada hasil yang diperolehnya kurang maksimal.

Di samping faktor kenyamanan, dalam hal faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh keamanan di sekitar lokasi pelatihan. Jika lingkungan tidak aman dalam arti banyak gangguan tentu akan menyebabkan hasil pelatihan kurang optimal, demikian pula sebaliknya.

#### 6. Waktu Pelatihan

Waktu Pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan.



### 2.1.2 Motivasi

Motif adalah alasan seseorang untuk berpindah. Motivasi merupakan suatu kondisi atau dorongan yang menimbulkan rasa semangat yang terdapat dalam diri seseorang agar terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja adalah dorongan yang terdapat dalam diri karyawan untuk bisa menghasilkan *output* yang tepat sesuai dengan tujuan, visi, misi perusahaan yang dapat mencapai tujuan perusahaan. Motivator merupakan alat pendorong agar seseorang dapat melakukan tindakan. Motivasi kerja dapat membuat karyawan bersemangat untuk melakukan pekerjaan, agar dapat mendapatkan imbalan atau apresiasi dari pekerjaannya. Peranan motivasi dalam sebuah perusahaan yaitu sebagai alat bagi perusahaan untuk menggerakkan karyawan agar bisa mencapai tujuan perusahaan.

#### 2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2017) “Motivasi adalah dorongan keinginan dan pendorong kemauan seseorang untuk bekerja karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Menurut Watie (2016) “Motivasi diartikan sebagai dorongan (*driving force*) yang dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan”.

Menurut Setyo dkk (2021) “Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang muncul dalam diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk menuntut tindakan dengan tujuan tertentu. Ini bisa menjadi komponen penting, baik dalam pekerjaan, pendidikan, atau gaya hidup. Energi motivasi ini dapat memindahkan pekerjaan apa pun dengan lebih mudah dan lebih cepat”.

Dari beberapa pengertian motivasi diatas dapat disimpulkan motivasi

merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang apabila orang tersebut merasa nyaman untuk melakukan suatu aktivitas secara sungguh-sungguh. Motivasi ini sangat penting untuk seseorang agar dapat menimbulkan rasa semangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Ismet Sulila (2019) Motivasi bisa menjadi kekuatan pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

Motivasi sangat penting yang harus dilakukan oleh pimpinan kepada karyawannya, agar dapat mendorong semangat dalam bekerja, mulai dari pemberian perhatian, penghargaan dan kompensasi secara layak sehingga karyawan terdorong untuk melakukan tugasnya dengan baik, hal ini juga sesuai dengan penelitian Reza Fahlevii (2020) yaitu terdapat pengaruh motivasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian dari Setyowati (2018) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.2.2 Teori Motivasi**

Hasibuan (2016) merangkum mengenai teori-teori tentang motivasi, sebagai berikut:

1. Teori X dan Y Mc Gregor Douglas

McGregor menganalisa mengenai pandangan yang berbeda mengenai seseorang dan bagaimana mereka harus termotivasi. Teori X adalah pandangan tradisional bahwa manusia tidak suka pekerjaan dan keinginan untuk menghindari tanggung jawab. Oleh karena itu, untuk memotivasi karyawan tersebut dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, diarahkan, hukuman yang tegas supaya mereka melakukan upaya yang optimal untuk tujuan organisasi. Sebaliknya, teori Y menekankan bahwa

seseorang tersebut telah senang terhadap pekerjaannya. Mereka lebih mampu untuk mengarahkan diri, menerima bahkan mencari tanggung jawab dan mereka akan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Memotivasi karyawan tersebut dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi kerjasama dan keikutsertaan dalam pengambilan keputusan.

## 2. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Mendasarkan konsep hirarki kebutuhan pada dua prinsip. Pertama, kebutuhan-kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hirarki dari kebutuhan terendah sampai yang tertinggi. Kedua, suatu kebutuhan yang telah terpuaskan berhenti menjadi motivator utama dari perilaku. Teori kebutuhan Maslow ada 5 tingkatan, yaitu:

### a. Kebutuhan fisiologis

Meliputi makan, minum, gula, garam, protein dan kebutuhan istirahat. Kebutuhan fisiologis ini sangat kuat, karena manusia akan memenuhi kebutuhan ini untuk mempertahankan hidupnya.

### b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni perlindungan, stabilitas, proteksi, struktur hukum, keteraturan, batas, kebebasan dari rasa takut dan cemas.

### c. Kebutuhan cinta atau sosial.

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan sosial, kebutuhan akan teman, dicintai, dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok

karyawan dan lingkungannya. Kebutuhan dimiliki ini terus penting sepanjang hidup.

d. Kebutuhan harga diri

Yaitu kebutuhan akan penghargaan diri, dari rekan maupun atasan.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Yaitu kebutuhan menjadi sesuatu yang orang itu mampu mewujudkannya secara maksimal seluruh bakat kemampuan potensinya. Aktualisasi diri adalah keinginan untuk memperoleh kepuasan dengan dirinya sendiri (*self fulfillment*), untuk menyadari semua potensi dirinya, dan untuk menjadi kreatif dan bebas mencapai puncak prestasi potensinya.

3. Teori Dua Faktor *Herzberg*

*Herzberg* membedakan dua faktor yang memengaruhi semangat para karyawan yaitu dengan *hygiene factors* dan *motivation factors*. Kedua faktor tersebut membahas mengenai apa pengaruh dari seseorang untuk merasa puas atau tidak puas. Manajer yang ingin menghilangkan faktor ketidakpuasan pada karyawan dapat membuat sebuah inisiatif dengan menggunakan *hygiene factors* yaitu dengan aturan-aturan administrasi dan kebijakan perusahaan, kondisi kerja, supervisi, kompensasi dan sebagainya. Bila dari semuanya itu berjalan dengan baik maka tidak ada ketidakpuasan. Bila manajer ingin memotivasi para pekerja *Herzberg* menekankan pada faktor intrinsik atau motivator yang berupa penghargaan, kenaikan pangkat, dan kesempatan untuk berkembang. Bila Semua dapat dirasakan oleh para karyawan, maka akan diperoleh pula

kepuasan kerja.

#### 4. Teori *ERG* *Clyton Alderfer*

Mengemukakan teori motivasi yang dikenal dengan akronim “ERG” yang diambil dari huruf-huruf pertama pada tiga istilah yaitu:

E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi)

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, benafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.

R = *Relatedness* (kebutuhan berhubungan dengan pihak lain)

Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan)

Yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Dari teori *Alderfer* tidak selengkap kebutuhan Maslow, hal ini karena:

- a. Teori ERG kurang menekankan pada susunan hierarki. Pegawai dapat memuaskan lebih dari satu kebutuhan pada waktu yang bersamaan. Kepuasan terhadap sesuatu kebutuhan dapat menggambarkan peningkatan kebutuhan yang lebih tinggi.
- b. Perubahan orientasi merupakan kegagalan dari kebutuhan yang lebih tinggi dapat menunjukkan regresi dengan penambahan pada tingkat kebutuhan yang lebih rendah.

#### 5. Teori *McClelland*

Cara alternatif mengklasifikasikan kebutuhan dikembangkan oleh *McClelland*, yang didasarkan terutama pada studi manajer. Dia mengidentifikasi tiga kebutuhan sebagai yang paling penting yaitu:

- a. *Need for Achievement*, didefinisikan sebagai kebutuhan kompetitif sukses diukur terhadap standar pribadi.
- b. *Need for Affiliation*, didefinisikan sebagai kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain, ramah tamah, dan karib.
- c. *Need for Power*, didefinisikan sebagai kebutuhan untuk mengendalikan atau memengaruhi orang lain. Individu yang berbeda memiliki tingkat yang berbeda dari kebutuhan ini. Beberapa memiliki kebutuhan yang lebih besar untuk pencapaian diri, yang lain memerlukan untuk afiliasi yang kuat, dan masih orang lain yang memerlukan kekuasaan.

## 6. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom, memfokuskan pada tiga hubungan, yaitu:

- a. Hubungan upaya-kinerja.  
Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu akan mendorong kinerja.
- b. Hubungan kinerja-ganjaran  
Derajat sejauh mana individu meyakini bahwa kinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan.
- c. Hubungan ganjaran-tujuan pribadi.  
Derajat sejauh mana ganjaran organisasional memenuhi tujuan pribadi

seorang individu dan daya tarik ganjaran potensial untuk individu. Dalam teori ini, kuatnya kecenderungan bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan akan diikuti oleh suatu hasil tertentu. Teori pengharapan membantu menjelaskan mengapa banyak karyawan yang tidak termotivasi pada pekerjaan mereka dan semata-mata melakukan hal tersebut hanya untuk menyelamatkan diri. Teori ini menyatakan bahwa individu mendasarkan keputusan tentang perilaku pada harapan mereka.

### **2.1.2.3 Tujuan Motivasi**

Hasibuan (2016) menerangkan mengenai tujuan dari motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
2. Meningkatkan produktivitas karyawan;
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
5. Menciptakan suasana dan hubungan yang baik;
6. Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
7. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas atau pekerjaannya;
8. Meningkatkan kinerja karyawan;
9. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan;
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan peralatan dan bahan.

#### 2.1.2.4 Indikator – Indikator Motivasi

Adha dkk (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, yaitu fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor seperti peralatan kerja, dan juga diberikannya gaji sesuai dengan prosedur perusahaan.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan ini, diataranya adalah tunjangan kesehatan, dana pensiun dan asuransi kecelakaan.
3. Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama rekan kerja, dan hubungan antara atasan dengan bawahan.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status jabatan, perhatian, reputasi.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya pengembangan potensi diri dan mengemukakan ide/ gagasan.



### 2.1.2.5 Metode Motivasi

Metode motivasi menurut Hasibuan (2018: 149) yaitu motivasi langsung dan tidak langsung.

1. Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

2. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/ kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang tenang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

### 2.1.2.6 Faktor yang Memengaruhi Motivasi

Menurut saydam dan kadarisman dalam (Erri & Fajrin, 2018) mengemukakan terdapat dua faktor yang memengaruhi motivasi:

1. Faktor *intern*, yaitu terdapat dalam diri karyawannya sendiri, misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya karyawan.
2. Faktor *ekstern*, yaitu berasal dari luar karyawan, seperti faktor lingkungan pekerjaan mencakup keseluruhan dan prasarana kerja dan dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya itu sendiri.

### **2.1.3 Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Pengalaman kerja dapat memengaruhi tingkah laku dan dapat dianggap kesempatan belajar. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman kerja dapat membentuk pengetahuan dan keterampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis pada akhirnya akan membentuk karakter.

#### **2.1.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Menurut Harri Trijanuar (2016) “Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2016: 55) mengatakan bahwa “Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar kerja, hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi”.

Hasibuan (2016: 108) juga memaparkan bahwa “Dengan pengalaman kerja seseorang dapat mengembangkan kemampuan sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan sewaktu ia akan dipromosikan, hal ini pegawai yang memiliki kemampuan terbatas karena sudah lama bekerja tetap bisa di promosikan”.

Menurut Isa dalam jurnalnya (2017) “Pengalaman kerja merupakan suatu hal yang penting dalam setiap organisasi, baik itu dalam perusahaan maupun

dalam sektor informal. Karena dengan pengalaman kerja, maka pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar. Semakin lancar suatu usaha mengakibatkan usaha tersebut mengalami kemajuan dan perkembangan. Maka seorang pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi kerja atau kinerja perusahaan atau organisasi sehingga semua pekerjaan dapat berjalan lancar”.

Menurut beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman kerja merupakan pemahaman terhadap sesuatu yang dirasakan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu yang diperoleh pengalaman, keterampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri. Karena dalam pengalaman kerja perusahaan yang besar omset keluaran produksinya, lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja daripada pendidikan yang telah diselesaikannya. Pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang mendukung lainnya bahwa variable pengalaman kerja secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dari penelitian Senda (2018) yaitu variabel pengalaman kerja memengaruhi kinerja pegawai dan juga penelitian dari Sarman sinaga (2020) variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

### **2.1.3.2 Manfaat Pengalaman Kerja**

- a. Mendapat kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
- b. Kewibawaan akan semakin meningkat

- c. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar
- d. Memperoleh penghasilan yang lebih.

### **2.1.3.3 Indikator Pengalaman Kerja**

Indikator pengalaman kerja antara lain:

#### 1. Masa Kerja

Ukuran tentang masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

#### 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu pekerjaan.

#### 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

### **2.1.3.4 Faktor yang Memengaruhi Pengalaman Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi pengalaman kerja, diantaranya sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, dan bekerja.  
Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu;
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang;
3. Sikap dan kebutuhan, untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang;

4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan;
5. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

#### **2.1.3.5 Pengukuran Pengalaman Kerja**

Terdapat beberapa hal yang yang dapat digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang, diantaranya sebagai berikut:

1. Gerakannya mantap dan lancar  
Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Gerakannya berirama  
Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda  
Artinya peka terhadap tanda-tanda seperti akan terjadinya kecelakaan kerja.
4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan  
Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan lebih siap menghadapinya.
5. Bekerja dengan tenang  
Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan sesuai dengan kriteria yang berlaku dalam perusahaan tersebut. Kinerja yang baik

yaitu kinerja yang mengikuti aturan atau prosedur sesuai standar dari perusahaan yang telah ditetapkan. Kasmir (2016: 9) menyebutkan bahwa pimpinan harus meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggi perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Sinambela, dkk dalam Bintoro (2017: 105) mengatakan bahwa “Kinerja karyawan merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu”.

Menurut Kasmir (2016: 182) “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Menurut Yosef dan Dian (2018) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dari penelitian beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan maupun organisasi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan, dengan kinerja yang tinggi dan tidak malas dari karyawan maka pekerjaan dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat dan singkat.

#### **2.1.4.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Keith Davis dalam Mangkunegara (2017: 67) mengatakan bahwa pencapaian

kinerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge+skill*). Yang berarti pegawai yang IQ nya diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang cukup untuk jabatannya dan terampil dalam menjalankan tugas sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja akan membentuk motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang mampu menggerakkan diri seorang karyawan untuk mengarah pada pencapaian tujuan kerja. Sikap mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Yang berarti seorang karyawan sudah paham betul apa yang menjadi target dan tujuan utama yang harus dicapai dengan situasi kerja.

#### **2.1.4.3 Tolak Ukur Kinerja Karyawan**

Kasmir (2016: 208) menyatakan ada beberapa faktor yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja karyawan, diantaranya:

1. Kuantitas Pekerjaan

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan sebagai syarat yang menjadi standar pekerjaan, dan dinyatakan dalam istilah: jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

## 2. Kualitas Pekerjaan

Kualitas yang dimaksud ialah terpenuhinya persyaratan suatu pekerjaan atas kualitas yang sudah ditentukan oleh perusahaan, serta persepsi karyawan terhadap kualitas dan kesempurnaan tugas terhadap kemampuan karyawan.

## 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu ialah suatu pekerjaan yang diselesaikan dengan memaksimalkan waktu yang sudah ditetapkan diawal, dengan melihat hasil yang diperoleh dalam waktu yang disediakan.

## 4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula jika pengeluaran biaya sesuai dengan anggaran maka tidak akan terjadi pemborosan, dan sehingga kinerjanya dianggap baik.

## 5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh



karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik. Dengan melakukan pengawasan karyawan akan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

#### 6. Hubungan antar Karyawan

Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerja sama antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

#### **2.1.5 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu juga merupakan upaya peneliti yang digunakan untuk mencari perbandingan dan menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, dan juga dalam mengkaji dari penelitian terdahulu dapat memberikan alasan untuk membuat hipotesis penelitian. Dalam penelitian terdahulu tidak terdapat penelitian yang sama persis, tetapi tetap dapat dijadikan sebagai referensi dalam memperkaya bahan untuk penelitian ini.

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/ Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Yuyun Yuniar Darmawan, W ayan Gede Supartha, Agoes Ganessa Rahyuda (2017) “Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Di Prama Sanur Beach-Bali”	Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.3 Vol. 06. No 03 (2017): 1265-1290	Perbedaannya tidak terdapat variabel Pengalaman kerja	Persamaannya terdapat variabel pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan
2.	Setyo Riyanto, Endri Endri and Novita Herlisha (2021) “ <i>Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement</i> ”.	Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan	<i>Problems and Perspectives in Management, Volume 19. No.3: 162-174</i>	Perbedaannya Tidak terdapat variabel pelatihan dan variabel pengalaman kerja	Persamaannya terdapat variabel motivasi dan kinerja karyawan
3.	Rr. Watie Rachmawati (2016) “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi	Pelatihan tidak memengaruhi kinerja karyawan, Motivasi	Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 9	Perbedaannya tidak ada variabel pengalaman kerja.	Persamaannya terdapat variabel pelatihan, motivasi dan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Bjb Kantor Cabang Suci Bandung”	mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	No. 1 Tahun 2016		kinerja karyawan
4.	Harry Triijanuar (2016) “Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali”	Variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Variabel Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian.	Volume 4 Nomor 10, Oktober 2016 hlm 168-175	Perbedaannya tidak terdapat variabel motivasi kerja	Persamaannya terdapat variabel pelatihan, pengalaman kerja dan kinerja karyawan
5.	Reza Fahlevii (2020) “Influence Of Training And Motivation To The Performance Of Civil Servants On Regional Civil Service Agency Of South Kalimantan Province, Indonesia”	Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh motivasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja	<i>European Journal of Human Resource Management Studies - Volume 4. Issue 2.</i> 2020	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Pengalaman kerja	Persamaannya yaitu terdapat variabel Pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		karyawan.			
6.	Bayu Dwilaksono Hanaf, Corry Yohana (2021) “Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Life Insurance”.	Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB) Vol-5 No.1 Maret 2021	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel pelatihan dan pengalaman kerja	Variabel Persamaan nya yaitu terdapat motivasi dan kinerja karyawan
7.	Ismet Sulila (2019) “ <i>The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance, BTPN Gorontalo</i> ”.	Variabel Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap Karyawan.	<i>International Journal of Applied Business &amp; International Management</i> , Vol. 4 No. 3 (2019)	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Pengalaman kerja dan variabel pelatihan.	Persamaan nya yaitu terdapat variabel motivasi dan kinerja karyawan.
8.	Anrinza, Rizal syarief dan M. Joko affandi (2017) “Pengaruh pelatihan Dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta kinerja organisasi Kementerian komunikasi dan	Variabel Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2, Mei 2017	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Pengalaman kerja	Persamaan nya yaitu terdapat variabel Pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Informatika.					
9.	Setyowati Subroto (2018) “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”	Variabel Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol.12 No.1 2018	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Pengalaman kerja	Persamaannya yaitu terdapat variabel Pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan
10.	Muhammad Isa Indrawan (2017) “Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan”.	Terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.	Jurnal ilmiah Abdi Ilmu Vol. 10 No.2 Desember 2017	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Pelatihan Dan variabel Motivasi	Persamaannya yaitu terdapat variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan
11.	Riscy S. Ratulangi, Agus Supandi Soegoto (2016) “Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendean Manado)”	Variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado, memiliki pengaruh	Jurnal EMBA : Jurnal riset Ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi vol.4 no.3 2016	Perbedaannya tidak ada variabel pelatihan	Persamaannya terdapat variabel motivasi, pengalaman kerja dan kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi			
12.	Adha Risky Nur, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019) “Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”	Variabel Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Penelitian Ipteks. Vol. 4 No. 1.	Perbedaannya tidak terdapat variabel Pelatihan, Pengalaman Kerja	Persamaannya terdapat variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan
13.	Senda Yunita Leatemia (2018) Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku”	Variabel Pelatihan tidak memengaruhi kinerja pegawai, Variabel pengalaman kerja memengaruhi kinerja pegawai	Leatemia Jurnal Manis Volume 2 Nomor 1, Januari 2018	Perbedaannya yaitu tidak ada variabel Motivasi	Persamaannya yaitu terdapat variabel Pelatihan, Pengalaman kerja dan kinerja Karyawan
14.	Hermawan, Amelia Wulandari, Andini Mirza Buana, Vicky Sanjaya (2020)	Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi (SIMO) Vol 1, Nol 1, 2020, 71-83	Perbedaannya tidak terdapat variabel Pelatihan dan Motivasi	Persamaannya terdapat variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	“Pengaruh Kompetensi, Insentif Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lampung”				
15.	Ryani Dhyan Parasbakti & Muhammad Ekhsan (2020) “ <i>The Effect Of Dicipline And Motivation On Employee Performance In PT. Samsung Elektronik Indonesia</i> ”	Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Journal of research in Business economics, and Education</i> Volume 2, issue 3 (2020) E ISSN 2686-6056	Perbedaannya yaitu tidak terdapat variabel Pelatihan dan variabel Pengalaman Kerja	Persamaannya yaitu terdapat variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan
16.	Muthia Amanta Dwi Putri, Marzolina, Rovanita Rama (2017) “Pengaruh Pengalaman Kerja, Penilaian Prestasi Kerja Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Jasarharja putera cabang pekanbaru”.	Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	JOM Fekon Vol.4 No1 (Februari) 2017	Perbedaannya tidak ada variabel Pelatihan dan Motivasi	Persamaannya ada variabel Pengalaman kerja dan Kinerja karyawan
17.	Sarman Sinaga (2020) “Pengaruh Motivasi dan	Variabel Motivasi berpengaruh positif	Jurnal Ilmiah METADAT A, Volume	Perbedaannya tidak terdapat variabel	Persamaannya terdapat variabel Motivasi dan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Trikarya Cemerlang Medan”.	dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Variabel pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.	2 Nomor 2 Mei 2020 page 166	Pelatihan dan Kinerja karyawan.	Pengalaman Kerja.
18.	Ni Luh Putu Ria Adnyani, A.A.Sagung Kartika Dewi (2019) “Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier Karyawan”	Variabel Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Pengembangan karier. Variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier.	E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019 :4073-4101	Perbedaannya tidak terdapat variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan.	Persamaan ya terdapat variabel Pengalaman kerja dan Pelatihan
19.	<i>Wungow Raymond Octavianus, Adolfina (2018)</i> “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja	Variabel Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel pelatihan	Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1758 – 1767	Perbedaannya tidak terdapat variabel Motivasi.	Persamaan ya terdapat variabel Pengalaman kerja, Pelatihan dan Kinerja Karyawan.



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado”	berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom			
20.	Yosef Ferry Pratama, Dian Wismar’ein (2018) “Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indomaju Textindo	<i>Business Management Analysis Journal</i> (BMAJ) Vol. 1 No.1 - Oktober 2018	Perbedaannya tidak terdapat variabel Motivasi dan Pengalaman Kerja	Persamaan terdapat Variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan
21.	Heru Siswanto, Firman Saleh, Wahyuni. S. (2019) “Pengaruh Lingkungan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene”	Pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	Jurnal Mala’bi STIE Yapman Majene Vo. 2 No. 1 September 2019 ISSN Online 2623-2278	Persamaan terdapat variabel Pengalaman kerja dan motivasi	Perbedaan tidak terdapat variabel pelatihan dan kinerja karyawan

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Di dalam sebuah perusahaan terdapat sumber daya yang sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan, yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber daya Manusia harus dikelola oleh perusahaan dengan baik dan terus menerus agar dapat mencapai tujuan dari visi dan misi perusahaan secara maksimal. Untuk mencapai tujuan bersama itu tentunya juga perusahaan tersebut mencari Sumber daya Manusia yang unggul dan berkualitas dan memiliki keterampilan yang sesuai, dengan itu Sumber Daya Manusia yang unggul dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Perusahaan memiliki standar kualitas untuk karyawannya, oleh karena itu standar kualitas yang dimiliki oleh karyawan harus sesuai dengan kualifikasi perusahaan, dengan adanya pelatihan perusahaan dapat membantu mengembangkan keterampilan karyawan agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan. Pelatihan dapat membantu dalam memotivasi untuk melakukan pekerjaan, karena dengan adanya pengetahuan, ilmu dan keterampilan yang baru dapat memberikan kembali semangat karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan juga dapat memberikan suatu pengalaman yang dapat bermanfaat bagi kinerja karyawan di sebuah perusahaan, dalam pelatihan juga biasanya karyawan akan memperoleh pengalaman dari penugasan baru yang berbeda dari penugasan yang selalu dilakukannya. Adapun indikator pelatihan menurut Kasmir (2016: 140) yaitu (1) instruktur, (2) peserta, (3) materi, (4) lokasi, (5) lingkungan, (6) waktu pelatihan. Jika indikator tersebut dapat dilakukan dengan baik, maka karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan memahami materi pelatihan tersebut maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Yuyun dkk (2017) mengatakan semakin baik pelatihan yang diberikan oleh manajemen terhadap karyawan maka semakin baik juga kinerja karyawan tersebut, diperkuat juga oleh penelitian dari Raymond (2018) bahwa variabel pelatihan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam suatu pelatihan orientasi atau penekannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), hal ini juga baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, pengalaman kerja merupakan bahan pertimbangan bagi perusahaan yang merekrut karyawan agar dapat bisa melihat kualifikasi karyawan tersebut untuk menjadi bagian dari perusahaan. Menurut Hasibuan (2016: 55) mengatakan bahwa “Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar kerja, hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi”. Indikator pengalaman kerja terdiri dari (1) Masa kerja, (2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan, (3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Pengalaman kerja dapat membuat seorang karyawan menjadi semangat karena peralatan kerja yang mendukung terhadap pekerjaan yang dikerjakannya, dan juga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Pengalaman kerja yang tinggi membuat karyawan merasa jenuh terhadap pekerjaan yang dihadapinya, maka harus diberikan pelatihan dengan cara memberikan seminar kesadaran diri pada karyawan tersebut, dan juga memberikan refreshing bagi karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi, maka mereka akan semangat kembali dalam melakukan pekerjaan yang dihadapinyam maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kartika Dewi dkk (2020) menyatakan pengalaman kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan, semakin lama pengalaman kerja seorang karyawan maka semakin baik pula pengembangan kinerja karyawan tersebut. Begitupun dalam kinerja karyawannya seperti yang dikatakan Hermawan dkk (2020) Pengalaman kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja yang didapat membantu karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Menurut Heru dkk (2019) Pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi juga berpengaruh bagi kinerja karyawan, motivasi menurut Hasibuan (2017) yaitu dorongan keinginan dan pendorong kemauan seseorang untuk bekerja karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Indikator dalam motivasi menurut Adha (2019: 53) adalah (1) Kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan rasa aman dan keselamatan, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan harga diri, (5) kebutuhan aktualisasi diri. Jika indikator motivasi ini dilakukan dengan baik, maka karyawan tersebut yang memiliki motivasi dalam diri maupun didorong oleh atasan maupun hal lain yang dapat menimbulkan semangat maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian dari Riscy dkk (2016) variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dari hasil tersebut menyimpulkan bahwa karyawan yang ditelitinya memiliki motivasi yang baik dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta diperkuat oleh penelitian dari Ryani (2020) yaitu variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai sesuatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan manapun, agar dapat memenuhi tujuan visi misi perusahaan.

Kinerja Karyawan juga merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu pengembangan sumber daya manusia menekankan pada keterampilan dan keahlian dalam pengelolaan tugas perusahaan untuk menghasilkan produktifitas secara menyeluruh dengan baik, Selain itu motivasi dari atasan bahkan rekan kerja dapat mengoptimalkan suatu pekerjaan secara fokus dengan baik dan mampu menghasilkan kinerja dengan *output* tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja merupakan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, motivasi disini dapat memediasi pelatihan dan pengalaman kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. maka dalam sebuah perusahaan dapat dilakukan pelatihan serta pengalaman kerja melalui motivasi yang baik akan menjadikan modal utama dalam mendapatkan kinerja karyawan yang sukses dan akan menguntungkan perusahaan.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian yaitu: Terdapat pengaruh positif antara Pelatihan, dan Pengalaman Kerja melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.