



Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Nafisatul Ilim¹, A.Khairul Wahyudi², Fadlan Kurniadi³, Siti Hairunnisa⁴,
M.Isa Anshori⁵

¹⁻⁵Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Perumahan Telang Indah, Telang, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan,
Jawa Timur 69162

Korespondensi penulis: nafisatulilim@gmail.com¹

Abstract. *The existence of humans in an organization has a very vital position. The success of an organization is largely determined by the quality of the people who work in it. Rapid changes in the environment require their ability to capture these changing phenomena, analyze their impact on the organization and prepare steps to deal with these conditions. This journal is descriptive analysis. This method solves problems by describing and analyzing them, then looking for solutions to the problem based on the results of the literature review. Apart from that, there are several authors' points of view which are used as a basis for finding solutions to problems based on the results of the literature review. Apart from that, there are several author's points of view which are used as explanations to find solutions to the problem of work experience on employee performance. The definition of work experience consists of several types provided by experts. Experience in all activities is very necessary because experience is the best teacher. The meaning of this is that a person learns from the experiences they have experienced. HR management is the science and art of managing the relationships and roles of the workforce so that they are effective and efficient in order to help realize the Company's goals. They also need to implement workplace practices that are based on upholding fundamental rights in the workplace and international university standards, and fostering good HR management relationships as important for increasing productivity and decent work.*

Keywords : Excellence, training, motivation of monkeys

Abstrak. Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat di tentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan Langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Jurnal ini bersifat deskriptif analisis. Metode ini memecahkan masalah dengan mendeskripsikan dan menganalisisnya, kemudian mencari solusi masalah berdasarkan hasil tinjauan Pustaka. Selain itu, terdapat beberapa sudut pandang penulis yang di jadikan sebagai landasan untuk mencari solusi masalah berdasarkan hasil tinjauan Pustaka. Selain itu, terdapat beberapa sudut pandang penulis yang di jadikan sebagai penjelasan untuk mencari solusi permasalahan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Pengertian pengalaman kerja terdiri dari beberapa macam yang di berikan oleh para ahli. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat di perlukan karena experience is the best teacher, pengalaman guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah di alaminya. Manajemen SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan Perusahaan. Mereka juga perlu menerapkan praktek-praktek tempat kerja yang di dasarkan pada sikap menjunjung tinggi hak-hak mendasar di tempat kerja dan standar perguruan internasional, dan membina hubungan manajemen SDM yang baik sebagai hal penting untuk meningkatkan produktivitas dan pekerjaan yang layak.

Kata kunci: Keunggulan, peatihan, motivasi kerja

LATAR BELAKANG

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Menyimak kenyataan diatas maka peran manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumberdaya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif.

Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia maka setiap organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (customer satisfaction) tetapi juga berorientasi pada nilai (customer value). Sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktifitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumberdaya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, organisasi memerlukan sumberdaya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Pengembangan sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui banyak cara. Dua di antara yang sangat penting bagi pengembangan Sumberdaya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan serta peningkatan pengalaman kerja. Pendidikan dan pelatihan karyawan dapat diperoleh secara formal, informal ataupun non formal. Pelatihan formal biasanya disediakan oleh perusahaan. Dalam organisasi, kompetensi dapat dikembangkan melalui aktivitas pelatihan wajib dan sukarela.

Karyawan dengan pengembangan SDM yang baik diharapkan mempunyai kompetensi yang dibutuhkan untuk bekerja dalam perusahaan. Kompetensi tersebut memungkinkan untuk melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Pekerjaan yang dilakukan secara efektif dan membuat karyawan merasa pekerjaannya menjadi lebih mudah dengan hasil yang memuaskan. Tentu saja ini baik secara langsung ataupun secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen pegawai. ISA ANSHORIZ (2018).

KAJIAN TEORITIS

1. Teori Manajemen SDM

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan dan pengalaman untuk mencapai tujuan- tujuan organisasi menurut (Attner 1958:136). MSDM adalah suatu metode memaksimalkan hasil dari sumber daya manusia dengan mengintegrasikan MSDM ke dalam strategi bisnis Menurut(Keenoy 1990). Sumber daya manusia SDM adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi atau Perusahaan yang dapat di hitung jumlahnya (kuantitatif).SDM adalah potensi yang jadi motor penggerak organisasi menurut (Nawawi 2001:37). Manajemen SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Seiring dengan perkembangan dunia usaha saat ini, pengelolaan SDM juga semakin kompleks. Kesimpulan yang dibuat oleh pemerintah, pengusaha dan pekerja di International Labour Conference pada tahun 2007 menyebutkan bahwa "Perusahaan yang berkesinambungan perlu untuk berinovasi, mengadopsi teknologi ramah lingkungan, mengembangkan keterampilan dan sumber daya manusia, dan meningkatkan produktivitas untuk tetap kompetitif di pasar nasional dan internasional. Mereka juga perlu menerapkan praktek-praktek tempat kerja yang didasarkan pada sikap menjunjung tinggi hak-hak mendasar di tempat kerja dan standar perburuhan internasional, dan membina hubungan manajemen SDM yang baik sebagai hal penting untuk meningkatkan produktivitas dan menciptakan pekerjaan yang layak Bangun (2012).

2. Pengalaman Kerja

Pengertian pengalaman kerja terdiri dari beberapa macam yang diberikan oleh para ahli. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Menurut Kamus Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2005), “pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dsb)”. Menurut (Mangkuprawira 2009: 223), menyatakan Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya. (Gibson 2011: 523), berpendapat Orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman. Menurut (Sutjiono, 2009) pengalaman kerja adalah senioritas atau “length of service” atau masa kerja merupakan lamanya seorang pegawai menyumbangkan tenaganya di perusahaan. Menurut (Foster 2007:40) “Pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas- tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik”.

3. Pelatihan Kerja Karyawan

Pengembangan sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui banyak cara. Salah satunya adalah pelatihan, pelatihan karyawan dapat diperoleh secara formal, informal ataupun non formal. Pelatihan formal biasanya disediakan oleh perusahaan. Dalam organisasi, kompetensi dapat dikembangkan melalui aktivitas pelatihan wajib dan sukarela (Jayawarna, 2007). Pelatihan Kerja Menurut (Feirry, 2018) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan biasanya dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk membantu karyawan mereka memperoleh keterampilan dan

pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka. Pelatihan juga dapat dilakukan oleh individu secara mandiri untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam suatu bidang tertentu. Pelatihan Menurut (Amstrong 2014: 308), pelatihan adalah penggunaan yang sistematis dan terencana. Kegiatan pelatihan berguna untuk meningkatkan pembelajaran. Pendekatan itu dapat diringkas dalam ungkapan pelatihan berbasis pelajar. Ini adalah salah satu dari beberapa tanggapan organisasi dapat melakukan upaya untuk mempromosikan pembelajaran. Menurut (Mangkunegara 2011:52), tujuan dilakukannya pelatihan adalah sebagai berikut: Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi, Meningkatkan produktivitas kerja Meningkatkan kualitas kerja, Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.

4. Motivasi-Motivasi Kerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan (Elvina 2017) Agar kinerja agen lebih meningkat, perlu diperhatikan faktor motivasi kerja karena kinerja merupakan hasil kerja dari karyawan yang di munculkan dari motivasi dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, dalam rangka upaya meningkatkan kinerja karyawan maka intervensi terhadap motivasi sangat dianjurkan. Kurangnya kinerja karyawan juga disebabkan karena masih kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan seperti pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, dan kurangnya motivasi dari rekan kerja saat melakukan pekerjaan serta kurangnya perhatian atasan kepada bawahannya saat menyelesaikan tugas yang diberikan. Menurut (Robbins 2015:127) menyatakan “motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan”. Menurut (Hasibuan (2014:219) menyatakan “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Motivasi kerja adalah daya atau pendorong karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda dengan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain (Manullang, 2002:89). Motivasi kerja menurut (Setiawan 2015) didefinisikan sabagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Sedangkan (Stephen P. Robbins) menyatakan motivasi

sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Banyak faktor yang menjadi motivasi atau pendorong bagi karyawan untuk bekerja dalam rangka mencapai kinerja yang maksimal Menurut (Judge (2013), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah, Mempunyai sifat agresif, Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari, Mematuhi jam kerja, Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan, Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat. Menurut (Krisnawati 2017) indicator Motivasi kerja yaitu: Kebutuhan fisik contoh: pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan contoh: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja. Kebutuhan sosial contoh: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Kompetensi Kebutuhan akan penghargaan contoh: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja. Kebutuhan perwujudan diri misal: sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

5. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut (Spencer 1993), kinerja merupakan karakteristik melekat yang dimiliki seseorang yang berhubungan sebab akibat dengan kinerjanya pada situasi atau standar kinerja tertentu. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang berhubungan dengan acuan kriteria perilaku yang diharapkan dan kinerja terbaik dalam sebuah pekerjaan atau situasi yang diharapkan untuk dipenuhi, yang dapat membawa pada kinerja yang lebih tinggi. Sedangkan Menurut (Riniwati 2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang

telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016). Kinerja Karyawan Menurut (Prawirosentono 2008: 2), menjelaskan bahwa kinerja adalah buah kerja yang diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Siagian 2002) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja , disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya. Sedangkan menurut (Mangkunegara 2006:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal maupun faktor eksternal : “Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan dan atasan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.” Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari internal atau eksternal individu pegawai. Tinggal bagaimana kebijakan perusahaan mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut. Selain itu, dari referensi lainnya menurut (L. Mathis 2001:82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu : Kemampuan, Motivasi, Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, Hubungan mereka dengan perusahaan.

6. Hubungan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Munawarah;2021), pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Dimensi pengalaman kerja yaitu: Lama waktu/masa bekerja, tingkat pengetahuan, tingkat keterampilan yang dimiliki dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Secara teoritis apabila karyawan mempunyai pengalaman kerja tinggi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang dinyatakan oleh (Indrawan, 2017) bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin banyak pengalaman kerja seorang karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. (Martoyo 2007: 113) menyatakan bahwa pengalaman kerja didasarkan pada masa kerja atau jangka waktu karyawan dalam

bekerja. Penelitian (Nusran 2018) menemukan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa keberadaan variabel pengalaman kerja tersebut secara statistik memang mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja.

Menurut (Hariandja 2009:120) menyatakan bahwa pengalaman kerja di dasarkan pada jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan selama periode tertentu. Semakin lama orang bekerja di bidang yang sejenis maka hal tersebut akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Menurut pendapat (Kuna Winaya 1989) antara lain: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industry pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan kesempatan berprestasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Siagian (2002) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya.

7. Indikator Pengalaman Kerja

Triton PB 2010) mengungkapkan bahwa semakin tinggi pengalaman dan motivasi kerja dalam diri karyawan akan diikuti dengan semakin tingginya kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Sebaliknya, apabila pengalaman dan motivasi kerja dalam diri karyawan tersebut rendah, maka akan menaruh dampak buruk pada semakin menurunnya kinerja karyawan itu sendiri. Sedangkan menurut (Gesinde & Adejumo, 2012) yang menyimpulkan bahwa terdapat indikator yang memiliki kontribusi dalam menciptakan kepuasan kerja yang dilatar belakangi oleh pengalaman kerja pegawai seperti keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek -aspek tehnik pekerjaan dan latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Ini nampak dalam sikap positif pengawas terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya saat ini. dengan demikian semakin banyak pengalaman kerja, maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi. Selanjutnya Menurut Foster (2001:43), seseorang dapat dinyatakan memiliki pengalaman kerja apabila memenuhi beberapa indikator: Lama waktu/masa kerja Ukuran tentang lama waktu seseorang melakukan pekerjaan secara rutin hingga benar-benar memahami pekerjaan tersebut. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki Pengetahuan

merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan Tingkat penguasaan seseorang terhadap cara melakukan pekerjaan dan mengoperasikan peralatan dalam pekerjaan dengan baik dan benar sesuai prosedur yang ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Penulisan Jurnal

Jurnal ini bersifat deskriptif analisis. Metode ini memecahkan masalah dengan mendeskripsikan dan menganalisisnya, kemudian mencari solusi masalah berdasarkan hasil tinjauan pustaka. Selain itu, terdapat beberapa sudut pandang penulis yang dijadikan sebagai penjelasan untuk mencari solusi permasalahan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

Fokus Penulisan Jurnal

Masalahnya adalah bagaimana pengaruh pengalaman, pelatihan, dan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dimana pengalaman ini sangat diperlukan dalam semua kegiatan, begitu juga dengan pelatihan karyawan, hal ini memiliki orientasi untuk membantu karyawan mencapai keahlian dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data sekunder. Data sekunder dapat diperoleh dari literatur pendukung seperti artikel, jurnal, dokumentasi, data lembaga penelitian dan data instansi terkait.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertanyaan Studi

- Bagaimana pengaruh talent management bagi employee performance?
- Bagaimana pengaruh Kepuasan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan?
- Apakah pengalaman kerja sangat berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan?
- Bagaimana menilai kinerja karyawan dalam suatu perusahaan?

- Apa saja aspek - aspek motivasi karyawan dalam bekerja?

Diskusi

Pertanyaan 1 : pengaruh talent management bagi employee performance

Karuri & Nahashon (2015) dalam “Effect of Talent Management On Employee Outcomes: A Case Study of Central Bank of Kenya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Talent Management dan komponen seperti penemuan, penerimaan, pengembangan dan retensi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di Bank Refah Kargaran, Tehran. Persamaan dengan penelitian yaitu variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu talent management dan employee performance. Perbedaannya adalah adanya variabel lain yang mempengaruhi performance selain talent management yaitu knowledge management dan variabel employee engagement sebagai variabel mediasi. Lokasi penelitian juga berbeda Performance Talent management adalah suatu pendekatan strategis dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berbakat dan berkualitas tinggi. Penelitian telah menunjukkan bahwa penggunaan praktik manajemen talenta yang efektif dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Hal ini terutama disebabkan oleh fakta bahwa manajemen talenta yang efektif dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi bakat-bakat yang ada dalam perusahaan dan mengalokasikan mereka secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, manajemen talenta juga dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, sehingga mereka dapat terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam pekerjaan mereka.

Pertanyaan 2: pengaruh Kepuasan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Puji Hartatik (2014:222), hubungan antara kepuasan dengan kinerja dapat dikatakan singkat bahwa karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif, dengan kata lain, kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi tingkat produktivitasnya. Selanjutnya pada pasal 1 Ayat 9 undang-undang No 13 Tahun 2003 (Puji Hartatik.,2014:87), pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pertanyaan 3: pengalaman kerja sangat berperan dalam meningkatkan Kinerja karyawan

Iya karena karyawan akan lebih mudah dan cepat dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya, karena mempunyai pengalaman yang lebih dalam pekerjaannya. Sehingga ini akan meningkatkan kinerja nya dan juga kinerja perusahaan. Wibowo (2016:3) menjelaskan bahwa kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Pertanyaan 4 : Menilai Kinerja Karyawan dalam suatu Perusahaan.

Menurut Cascio (1989), agar penilaian kinerja dapat berjalan secara efektif maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: Relevance. Hal ini menunjukkan bahwa harus ada keterkaitan atau hubungan yang jelas antar standar kinerja dengan tujuan organisasi, selain itu juga harus ada hubungan yang jelas antara unsur-unsur pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan dan dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian. Sensitivity. Menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan karyawan yang efektif dan tidak. Reliability, Untuk menghasilkan data yang dapat diandalkan, maka masing-masing penilai harus memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak, maka seorang peneliti akan bingung dalam memberikan nilai, karena tidak biasa dengan keadaan tersebut. Acceptability. Dalam prakteknya, acceptability adalah bagian yang paling penting. Program sumber daya manusia harus mendapatkan persetujuan dari orang-orang yang menggunakannya. Apabila tidak, maka dapat terjadi kecerdikan manusia akan digunakan untuk menggagalkan mereka. Practicality. Ini berarti bahwa instrumen dalam penilaian kinerja harus mudah untuk dipahami baik bagi manajer ataupun bagi karyawan. Penilaian kinerja karyawan merupakan upaya untuk membandingkan prestasi actual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan dari pegawai tersebut. Cara yang digunakan untuk menentukan kinerja karyawan adalah dengan cara memperoleh data yang diperlukan dari pemegang pekerja secara langsung. Metode yang digunakan adalah: (Observasi) Melakukan pengamatan langsung terhadap karyawan selama melaksanakan tugas. Baik untuk pekerjaan yang sederhana. (Wawancara) dilakukan dengan bertatap muka secara langsung dengan karyawan dan atasan. Wawancara biasa dilakukan secara individual dan kelompok. Dengan metode wawancara individu, maka dilakukan pemilihan pemegang

pekerjaan dan kemudian diwawancarai secara ekstensif. Sedangkan dengan metode wawancara kelompok beberapa pekerja diwawancarai sekaligus. (Kuesioner) Dengan cara ini karyawan diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang telah disiapkan/disusun sebelumnya. Sejumlah pertanyaan diajukan untuk menggambarkan tugas-tugas yang berkaitan dengan jawaban dan tanggung jawab mereka. (Catatan Harian) Pelaporan Informasi diperoleh dari catatan yang disimpan karyawan (log), dari apa yang dilakukan mereka sepanjang hari, meringkas tugas-tugas dan aktivitas-aktivitas di dalam catatan harian.

Pertanyaan 5: aspek - aspek motivasi karyawan dalam bekerja.

Menurut Robbins (2013), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah: Mempunyai sifat agresif, Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari, Mematuhi jam kerja, Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan, Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

KESIMPULAN

Manajemen SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Mereka juga perlu menerapkan praktek-praktek tempat kerja yang didasarkan pada sikap menjunjung tinggi hak-hak mendasar di tempat kerja dan standar perburuhan internasional, dan membina hubungan manajemen SDM yang baik sebagai hal penting untuk meningkatkan produktivitas dan menciptakan pekerjaan yang layak. Prinsip-prinsip ini berlaku untuk semua Perusahaan". Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya. "Pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas- tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik". Pelatihan Kerja Menurut (Feirry, 2018) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. menjelaskan bahwa sedangkan kinerja ialah buah kerja yang diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok

orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.” Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu.

REFERENSI

- Faidal, F., & Anshori, M. I. (2011). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada UKM di Bangkalan. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 4(1), 15-25.
- Lestari, S. (2015). Pengelolaan diversitas karyawan dalam membangun keunggulan kompetitif. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 14(1).
- Octavianus, W. R. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(3).
- Rusby, Z., Arif, M., Hamzah, Z., & Lestari, D. A. (2022). Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif di (BMT) Al-Ittihad Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 300-310.
- Isma, M. J., Siska, E., & Indra, N. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT Dwipindo Karyo Mandiri. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(2), 45-57.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33-43.
- Purba, J. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kualitas Kerja Karyawan pada PT. Latexindo Toba Perkasa Medan.
- Nurrofi, A. (2012). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN PRODUKSI PT. LEO AGUNG RAYA SEMARANG. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 3(1).
- Komara, A. H., & Luwis, A. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada CV. Roda Lintas Katulistiwa Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 11-22.
- MEDAN, U. D. P. K. PENGARUH PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN.
- Ingsih, K., & Rakhmawati, R. R. (2021). DAMPAK DARI SELEKSI, PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI, TBK. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 355-362.
- Hutama, A., Hamid, D., & Mayowan, Y. (2016). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi CV. Megah Sejahtera)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1).

- Santoso, E. A. (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso). *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 1-10.
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ema*, 5(1), 12-20.
- Rizky, M. (2022). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI: GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA & BUDAYA ORGANISASI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290-301.
- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(1), 83-98.
- Arifin, N. (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori Dan Kasus*. unisnu press.
- Rivaldo, Y. (2022). Monograf Peningkatan Kinerja Karyawan.
- Sabirin, S., & Ilham, I. (2020). Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pengawas. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(2), 123-135.
- Putra, K. R. A., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karayawan Pada Lpd Se-Kecamatan Tabanan. *EMAS*, 3(9), 126-137.
- Sumantika, E., Mukminin, A., & Badar, M. (2021). Pengaruh Keterampilan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Perusahaan Kain Tenun Nurmantika Kota Bima). *Edu Sociata: Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 4(1), 10-26.
- Hartono, R., & Anshori, M. I. (2019). Peran kerja keras dan kerja cerdas melalui motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan agent asuransi (Studi pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya). *Competence: Journal of Management Studies*, 13(2), 99-112.
- Rizal, Y., Hubeis, M., Mangkuprawira, S., & Maulana, A. (2013). Pengaruh faktor kompetensi terhadap kinerja individu di perusahaan agroindustri go public. *Manajemen IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 8(1), 1-8.
- Prakoso, R. D. (2014). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Harahap, S. M. M. (2014). *Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang)* (Master's thesis, Universitas Islam Indonesia).

Setiobudi, E. (2017). Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada PT. Tridharma Kencana. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 170-182.