

The Effect Of Training Programs On The Performance Of Employees At Bank Kalbar Main Branch In Pontianak Mediated By Intrinsic Motivation And Work Experience

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kalbar Cabang Utama Pontianak Dimediasi Oleh Motivasi Intrinsik Dan Pengalaman Kerja

M Alfin Febriadi ¹⁾; Ilzar Daud ²⁾; Efa Irdhayanti ³⁾; M Irfani Hendri ⁴⁾; Yulyanti Fahrana⁵⁾
^{1,2,3,4,5)} Universitas Tanjungpura

Email: ¹⁾ alfinfebriaadi20@student.untan.ac.id ;²⁾ ilzar.daud@ekonomi.untan.ac.id
: ³⁾ efairdhayanti@ekonomi.untan.ac.id ;⁴⁾ muhammad.irfani@ekonomi.untan.ac.id
: ⁵⁾ yulyanti.fahrana@ekonomi.untan.ac.id

How to Cite :

Febriadi, M. A., Daud. I., Irdhayanti. E., Hendri.M. I., Fahrana.Y. (2025) Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kalbar Cabang Utama Pontianak Dimediasi Oleh Motivasi Intrinsik Dan Pengalaman Kerja. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi. 2(1). DOI: <https://doi.org/10.37676/jema.v2i1>

ARTICLE HISTORY

Received [05 Mei 2025]

Revised [10 Juni 2025]

Accepted [13 Juni 2025]

KEYWORDS

Training Program,
Intrinsic Motivation,
Work Experience
Employee Performance.

This is an open access article under the
[CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program pelatihan terhadap kinerja pegawai bank kalbar cabang utama Pontianak yang dimediasi oleh motivasi intrinsik dan pengalaman kerja. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode kuesioner yang melibatkan 115 pegawai dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 4.1.0.9 dengan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel pelatihan, motivasi intrinsik, pengalaman kerja dan kinerja pegawai adalah positif, yang menunjukkan kontribusi signifikan dalam mendukung kinerja pegawai. Temuan menunjukkan bahwa Program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, Program Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengalaman kerja, Program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Program Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi intrinsik. Program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh pengalaman kerja. Penelitian ini memberikan wawasan tentang pentingnya program pelatihan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Bank kalbar cabang utama Pontianak.

ABSTRACT

The This study aims to examine and analyze the effect of training programs on employee performance at Bank Kalbar Main Branch Pontianak, mediated by intrinsic motivation and work experience. A quantitative approach was used with a questionnaire method involving

115 employees selected using a simple random sampling technique. Data analysis was conducted using SmartPLS version 4.1.0.9 with the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. Descriptive results show that respondents' perceptions of the variables training, intrinsic motivation, work experience, and employee performance are positive, indicating a significant contribution in supporting employee performance. The findings indicate that the training program has a positive and significant effect on intrinsic motivation, the training program has a positive and significant effect on work experience, and the training program has a positive and significant effect on employee performance. Intrinsic motivation has a positive and significant effect on employee performance, and work experience also has a positive and significant effect on employee performance. The training program has a positive and significant effect on employee performance mediated by intrinsic motivation, and it also has a positive and significant effect on employee performance mediated by work experience. This research provides insights into the importance of training programs as a factor influencing employee performance at Bank Kalbar Main Branch Pontianak..

PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan wawasan yang selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam upaya memperluas bisnis, organisasi perlu melakukan evaluasi kinerja pegawai secara teliti. Oleh karena itu perusahaan harus berfokus pada pelatihan berbasis kinerja serta mendorong motivasi pegawai. Industri perbankan saat ini tengah menghadapi persaingan, baik bagi bank swasta maupun bank milik pemerintah. Sebagai bank daerah, Bank Kalbar dituntut untuk mampu bersaing agar tetap berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, khususnya di wilayah Kalimantan Barat. Dalam perspektif sumber daya manusia, pencapaian kinerja individu sangat tergantung pada keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Secara spesifik, pegawai sebagai individu dan kelompok dalam suatu organisasi mempunyai perbedaan unik dari suatu pribadi, sehingga keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia harus ditopang dengan penguasaan skill dan knowledge yang dimiliki pegawai, yang tidak dapat ditiru oleh organisasi pesaing. Di era persaingan yang semakin ketat layanan perbankan tidak hanya bertujuan untuk memenuhi rasa nyaman nasabah, tetapi harus memberikan pelayanan yang berkesan. Pegawai yang dapat memberikan kesan positif adalah mereka yang cekatan, ramah dan santun. Pegawai juga mempunyai tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugasnya, terutama yang berkaitan dengan keakuratan dan ketepatan dalam melayani nasabah, serta mencatat transaksi dengan benar. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh individu atau kelompok di dalam perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan secara sah, tanpa melanggar hukum, serta tetap berpegang pada norma-norma etika dalam mewujudkan tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Nur et al., 2025).

Bank Kalbar telah mencapai kemajuan yang konsisten dan positif pada tahun 2024. Kinerja perbankan terus meningkat dari tahun ke tahun, terutama membukukan laba bersih yang impresif, bahkan melebihi target yang telah ditetapkan. Laba bersih Bank Kalbar pada tahun 2024 mencapai Rp485,80 miliar, naik 6,66% dibandingkan tahun 2023. Pada triwulan I 2025, laba bersih Bank Kalbar mencapai Rp183,12 miliar, naik signifikan 111,5% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Bank Kalbar mendapatkan penghargaan Top Bank 2025 in KBMI 1 Category dalam ajang 6th Indonesia Top Bank Awards 2025. Kerja sama bank kalbar melibatkan berbagai pihak, termasuk pemerintah, pemegang saham, nasabah, dan pegawai, dalam mencapai kinerja positif,

menjalankan strategi yang efektif dalam mengelola biaya dan meningkatkan profitabilitas, mencatatkan pertumbuhan laba bersih yang signifikan, menunjukkan peningkatan kinerja keuangan yang positif, dan Kinerja bank kalbar diakui secara nasional melalui penghargaan yang diterima. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai sejalan dengan tujuan perusahaan.

Faktor pertama yang akan dibahas adalah pelatihan. (Sarfika, 2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses metodis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan anggota dalam melaksanakan tugas yang ditentukan. Organisasi membiayai berbagai pelatihan yang bertujuan agar dapat meningkatkan kinerja dengan harapan mampu beradaptasi dan menghadapi persaingan yang begitu cepat, akan tetapi tidak semua organisasi mampu mengelola training dengan sedemikian rupa agar menjadi efektif. Penelitian (Pujiastuti, 2025) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dibuktikan dengan melalui uji hipotesis (uji t) dimana $t_{hitung} (2,086) > t_{tabel} (1,981)$ dengan tingkat signifikan tingkat signifikansi dihitung sebesar 0,039, yang berada di bawah ambang batas alfa sebesar 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pelatihan yang diberikan akan meningkatkan kinerja.

Hal selanjutnya yang perlu menjadi perhatian perusahaan adalah motivasi, khususnya motivasi intrinsik. Motivasi kerja memiliki peran yang sangat penting, karena ia memberikan energi untuk memaksimalkan seluruh potensi yang ada. Motivasi ini menciptakan keinginan yang tinggi, meningkatkan kebersamaan di antara pegawai, serta memungkinkan tercapainya tujuan bersama. Secara keseluruhan, motivasi kerja adalah semangat dan dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan sepenuh hati dan secara efektif demi mencapai tujuan perusahaan (Nur et al., 2025) Beberapa penelitian telah menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja (As et al., 2025) Pengujian hipotesis mengenai dampak motivasi (Z) terhadap kinerja (Y) menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,297, menunjukkan pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja. P-Value sebesar 0,003, menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Ketika pegawai termotivasi, maka standar kinerjanya akan meningkat. Motivasi berfungsi sebagai pendorong yang meningkatkan semangat kerja, mendorong kolaborasi, efektivitas, dan integrasi dalam usaha mencapai kepuasan (Nur et al., 2025) Pengaruh motivasi terhadap kinerja ditunjukkan dengan nilai t- statistiknya adalah 2,686, dengan nilai pengaruh 0,224 dan nilai p-value 0,007. Dengan nilai t-statistik lebih dari 1.96 dan nilai p-value lebih dari 0.05, hipotesis dapat diterima. Ini menunjukkan bahwa ada efek yang baik dan signifikan.

Sisi lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selanjutnya adalah pengalaman kerja. Menurut (Salsabilla, 2025) pengalaman kerja adalah gambaran dari tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan pegawai. Dengan memiliki pengalaman kerja yang tinggi atau bisa memberikan pengetahuan dan keterampilan yang baik saat bekerja, akan berdampak pada kinerja pegawai. Pengalaman kerja sangat berhubungan erat dengan performa atau hasil kerja seseorang, tak sedikit bahkan organisasi yang mencari sumber daya manusianya dengan kualifikasi pengalaman dengan jangka waktu tertentu karena beranggapan bahwa yang sudah memiliki pengalaman akan lebih mudah bekerja tanpa harus diarahkan dengan sangat detail. Penelitian yang dilakukan (Astarman et al., 2024) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Pengalaman kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersamaan, pelatihan kerja dan pengalaman kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara program pelatihan dan kinerja pegawai, dengan menempatkan motivasi intrinsik dan pengalaman kerja sebagai variabel mediasi, guna memberikan kontribusi terhadap praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Beberapa temuan menyatakan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja, namun ada pula penelitian lain yang menyimpulkan

bahwa pelatihan tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan. Perbedaan hasil ini mengindikasikan pentingnya analisis lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang dapat memperjelas hubungan tersebut, salah satunya melalui peran motivasi intrinsik dan pengalaman kerja. Selain itu, perhatian perusahaan terhadap kinerja pegawai menjadi elemen penting dalam pengelolaan SDM, khususnya di sektor perbankan. Dengan demikian penelitian ini diharapkan mampu memberikan perspektif baru dalam menciptakan sistem manajemen SDM yang berkelanjutan, melalui pendekatan pada program pelatihan, motivasi intrinsik, dan pengalaman kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

LANDASAN TEORI

Pelatihan

Pelatihan adalah proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu atau kelompok dalam bidang tertentu. Tujuan utama pelatihan adalah membantu peserta mengembangkan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Materi pelatihan biasanya disesuaikan dengan kebutuhan peserta atau organisasi, mencakup teori serta praktik yang relevan. Tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan mencakup berbagai aspek seperti: memperkenalkan pengetahuan baru, meningkatkan kemampuan, meningkatkan tanggung jawab, rasa percaya diri, ketaatan, komitmen, motivasi, dan tujuan lainnya (Kasmir, 2019). Pelatihan dapat diartikan sebagai upaya memberikan pemahaman kepada karyawan baru atau yang sudah berpengalaman agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang mereka butuhkan, dengan beberapa langkah yang harus dilakukan: persiapan peserta pelatihan, penyampaian materi, praktek atau uji coba, serta tindak lanjut hasil pelatihan. Menurut Gary Dessler (2015) pelatihan adalah proses pemberian keterampilan kepada karyawan, baik baru maupun yang sudah ada, agar mereka mampu melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan memberikan pegawai keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka. Pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Isi pelatihan
- 2) Metode pelatihan
- 3) Sikap dan keterampilan instruktur
- 4) Lama waktu pelatihan
- 5) Fasilitas Pelatihan

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut (Herzberg, 2016) yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah: (1) achievement (Keberhasilan). Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya. (2) Recognition (pengakuan/penghargaan). Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan. (3) Work it self (pekerjaan itu sendiri). Pimpinan membuat usaha-usaha nyata dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan. (4) Responsibility (tanggung jawab). Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. (5) Advancement (pengembangan). Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Motivasi juga diartikan sebagai sekumpulan kekuatan yang menyebabkan orang berperilaku dengan cara tertentu (Griffin, 2012). Motivasi merupakan segala sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai akan menentukan kinerjanya. Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang

menimbulkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang optimal. Teori McClelland (2014) mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (achievement), kebutuhan kekuasaan (power), dan kebutuhan afiliasi.

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah keseluruhan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperoleh seseorang melalui keterlibatannya dalam dunia kerja. Proses ini bukan hanya sekadar melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan, tetapi juga mencakup pembelajaran yang terjadi melalui tantangan, interaksi, dan refleksi yang dilakukan selama bekerja. Banyak ahli yang mengemukakan bahwa pengalaman kerja adalah suatu proses dinamis yang mempengaruhi pengembangan individu secara profesional. Misalnya, dalam teori pembelajaran eksperimental David Kolb, pengalaman kerja dipandang sebagai siklus yang berkelanjutan yang melibatkan pengalaman konkret, refleksi terhadap pengalaman tersebut, pengembangan konsep, dan eksperimen aktif. Dalam konteks ini, pengalaman kerja berfungsi sebagai sarana untuk mempelajari cara baru dalam menyelesaikan masalah dan meningkatkan keterampilan. Handoko (2013) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Menurut Foster (2021), pengalaman kerja (job experience) adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang diperoleh dari masa kerjanya. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin tinggi pengalaman yang dimiliki oleh individu. Lebih detailnya, Foster mengidentifikasi beberapa indikator pengalaman kerja, antara lain: 1. Lama waktu/masa kerja, 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan, 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Kinerja

Menurut Bernadi dan Russel (2000), hasil dari suatu pekerjaan atau serangkaian tugas yang dilaksanakan selama periode waktu yang ditentukan dikenal sebagai kinerja. Keterampilan, pengetahuan, dan aspirasi yang dicapai mengarah pada pencapaian hasil kerja. Mathis dan Jackson (2018) juga menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang telah atau sedang dikerjakan oleh pegawai. Kinerja merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang memiliki hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, dan memberikan kontribusi terhadap organisasi. Kinerja mengacu pada tingkat pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan seorang pegawai. Agar perusahaan dapat mencapai tujuannya, perusahaan membutuhkan orang-orang yang dapat menyumbangkan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan misi dan visinya. Menurut Mathis dan Jackson (2018), kinerja adalah seberapa besar pengaruh dan kontribusi yang diberikan pegawai terhadap organisasi, meliputi: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Memanajemen organisasi dengan baik memerlukan peningkatan kinerja pegawai. Adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas: Mengukur seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas: Indikator ini mengukur seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya.
- 3) Keandalan: Keandalan kerja adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaan.
- 4) Sikap: Mengukur kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan

Program Pelatihan dan Motivasi Intrinsik

Pelatihan merupakan suatu proses yang mendukung pegawai dalam memperoleh

keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pekerjaan secara efisien. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shidiq et al, (2023) pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Namun, pelatihan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, dimediasi oleh variabel motivasi, dan pelatihan akan berdampak pada kinerja pegawai. Muhammad Ikhlas Khan (2021) menyatakan pelatihan dan motivasi bertujuan untuk meningkatkan motivasi, dedikasi, dan keinginan karyawan untuk mencapai tujuan profesional dan membangun lingkungan kerja yang positif. Pelatihan dan motivasi memiliki korelasi positif dan signifikan, Dengan adanya Pelatihan meningkatkan keterampilan dan kemampuan, mendorong motivasi pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang optimal.

Program Pelatihan terhadap Pengalaman Kerja

Menyatakan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini. Pelaksanaan pelatihan diakibatkan karena adanya kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini. Hartomo dan Luturlean (2020) menyatakan bahwa semakin tinggi pelatihan yang diberikan atau diperoleh seorang pegawai maka semakin tinggi kinerja yang dicapai. Pelatihan menjadi pengalaman berharga yang didapat pegawai agar bisa digunakan pada saat melakukan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Caroline dan Susan (2024) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap pengalaman kerja di Kenya State University dan memiliki pengaruh positif.

Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang telah menerima pelatihan dan dibekali dengan pengetahuan, keterampilan, serta keahlian yang memadai cenderung menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik. Mereka bekerja dengan sikap positif, penuh semangat, dan berupaya memberikan hasil terbaik dalam setiap tugas yang diemban. Selain itu, mereka juga lebih mampu menghadapi tekanan, cepat beradaptasi dengan perubahan, serta proaktif dalam mencari solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul. Sebaliknya, apabila pelatihan yang diberikan minim atau pegawai tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan, hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja mereka secara keseluruhan. Pada dasarnya, pelatihan diperlukan karena adanya kesenjangan antara keterampilan pekerja sekarang dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menempati posisi baru (Wibowo, 2014).

Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi dan kinerja memiliki korelasi positif yang kuat, artinya semakin tinggi motivasi seseorang, semakin baik pula kinerjanya. Motivasi mendorong individu untuk bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang optimal. Terdapat bukti substansial dari berbagai latar organisasi yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi signifikan dan berdampak pada kinerja pegawai. Dampak motivasi terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan secara statistik, menurut penelitian (Saputra & Fernos, 2023) Jika pekerja terinspirasi, mereka akan lebih terdorong untuk berjuang demi kemajuan dalam perusahaan, asalkan mereka tidak melupakan pentingnya memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Pegawai tidak hanya termotivasi untuk bekerja lebih keras dengan insentif yang konstan dan kuat ini, tetapi mereka juga terinspirasi untuk berpikir di luar kotak dan menghasilkan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi sering kali menjadi pendorong utama pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja keseluruhan (Budiono, 2022). Motivasi merupakan dasar dari segala tindakan dan perilaku manusia untuk mencapai tujuan mereka. Memahami motivasi adalah kunci untuk mengerti perilaku manusia di tempat kerja, dan menjadi prasyarat untuk efisiensi kerja (Petrova et al, 2020).

Banyak perusahaan yang belum sepenuhnya memanfaatkan faktor-faktor motivasi secara efektif untuk mengarahkan pegawai agar berprestasi (Eroğlu & Kiray, 2020). Motivasi menjelaskan

bagaimana energi diarahkan untuk mencapai tujuan (Lolowang et al, 2020). Motivasi menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam pencapaian tujuan, dengan ketiga indikator ini menjadi kunci dalam definisi motivasi (Robbins et al, 2016).

Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengalaman kerja sangat berperan dalam meningkatkan kinerja. Pegawai akan lebih mudah dan cepat dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya, karena mempunyai pengalaman yang lebih dalam pekerjaannya. Sehingga ini akan meningkatkan kinerjanya dan juga meningkatkan kinerja perusahaan. Siti Asyraini (2025) menyatakan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Camat Bilah Hilir, adanya hubungan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh pendapat dari Robbins dan Timothy (2021) menyatakan bahwa: “Bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar perkiraan yang baik atas kinerja karyawan”

Motivasi Intrinsik Memediasi Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

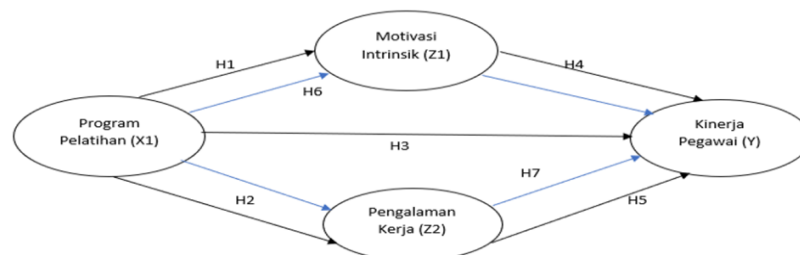
Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh (Cheremisova, Suvorova, & Sorokoumova, 2022), signifikansi pelatihan sebagai faktor krusial yang bergantung pada motivasi pegawai ditegaskan. Struktur motivasi yang seimbang ditemukan sangat terkait dengan tingkat pelatihan organisasi yang lebih tinggi di antara pegawai (Cheremisova et al, 2022). Para peneliti mencatat bahwa individu yang sangat termotivasi dalam suatu kelompok menunjukkan fokus yang lebih besar pada tugas dan lebih memiliki kinerja yang tinggi. Memperluas sifat motivasi yang multidimensi penelitian yang dilakukan oleh (Sekhar et al, 2023) mengeksplorasi berbagai konstruk yang secara langsung dan tidak langsung memengaruhi kinerja pegawai (Sekhar et al, 2023). Hafnidafitri dan Nurfadilah (2024) Mereka melakukan penelitian tentang hubungan antara pelatihan dan kinerja dengan motivasi sebagai mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dapat menjadi perantara antara pelatihan terhadap kinerja. Motivasi kemudian berdampak pada kinerja. Individu yang telah dibekali keterampilan, dan pengetahuan akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mempengaruhi kinerja yang telah ditugaskan padanya.

Pengalaman Kerja Memediasi Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pengalaman kerja dan pelatihan adalah dua hal penting yang saling mempengaruhi kinerja pegawai. Pengalaman kerja memungkinkan karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan dalam situasi kerja nyata. Perusahaan perlu memperhatikan pelatihan dan pengalaman kerja pegawai. Kombinasi keduanya dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Charlie (2021) menemukan hasil bahwa pengalaman kerja memediasi pelatihan terhadap kinerja pegawai hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dapat menjadi perantara antara pelatihan terhadap kinerja. Individu yang memiliki banyak pengalaman yang didapat pada saat pelatihan dimasa lalu akan lebih mudah dalam bekerja berbeda dengan seorang yang baru menjalankan pekerjaan tersebut.

Conceptual Framework

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dibangun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Conceptual Framework

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai bank kalbar cabang utama pontianak. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 163 orang pegawai. Adapun teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel yaitu simple random sampling dengan cara sampel dari anggota populasi yang diambil secara acak tanpa memperhatikan tingkatan dalam anggota populasi tersebut sehingga di peroleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten di bidangnya. Maka sampel yang didapat adalah 115 orang pegawai yang terpilih mewakili populasi. Desain penelitian yang peneliti gunakan adalah metode kuantitatif asosiatif dengan hubungan kausal. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Memiliki tujuan untuk memberikan gambaran berupa penjelasan tentang kejadian atau peristiwa yang terjadi yang dinilai dalam bentuk angka-angka. Pendekatan kuantitatif merupakan langkah untuk mengukur variabel-variabel yang ada dalam penelitian yaitu variabel X dan Y kemudian mencari hubungan antar variabel tersebut. Penelitian ini menggunakan 1 variabel bebas yaitu Program Pelatihan (X) serta variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) dan dua (2) variabel Intervening (Z), Variabel (Z) pertama yaitu Motivasi Intrinsik (Z1) dan Pengalaman Kerja sebagai variabel (Z2). Data dikumpulkan melalui survei online yang dirancang dengan Google Forms dan dibagikan di media sosial. Responden menilai tingkat persetujuan mereka pada skala Likert 5 poin, mulai dari STS (Sangat Tidak Setuju=1), skala kedua berupa TS (Tidak Setuju= 2), skala ketiga berupa KS (Kurang Setuju= 3), skala keempat berupa S (Setuju= 4), dan skala kelima berupa SS (Sangat Setuju= 5). Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Kuesioner yang telah disusun terlebih dahulu harus diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya sebelum melakukan penelitian yang sebenarnya. Uji validitas dan reliabilitas dapat dilakukan sebagai berikut.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) dalam pemodelan dan pengujian hipotesis. Pada tahap perhitungan PLS digunakan 2 model yaitu Measurement Model (Outer Model) dan Pengujian Structural Model (Inner Model). Outer model merupakan hubungan antara indikator dengan variabel konstruk. Apabila nilai loading factor lebih dari 0,5 maka validitasnya baik. Uji signifikansi loading factor dapat dilakukan dengan statistik t atau nilai p, apabila nilai t statistik lebih dari 1,96 dan nilai $p < 0,05$ maka validitasnya signifikan. Analisis selanjutnya adalah reliabilitas konstruk dengan memperhatikan nilai Composite Reliability (CR), Cronbach's Alpha (CA) dan Average Variance Extracted (AVE). Apabila nilai $CR > 0,7$; $CA > 0,7$; dan $AVE > 0,5$ maka konstruk dikatakan reliabel. Pengujian discriminant validate pada model pengukuran indikator reflektif, dengan cara membandingkan nilai akar AVE masing-masing konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Jenis	F	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	71	62,4%
	Perempuan	44	37,6%
	Total	115	100%
Usia	21-26 Tahun	32	27,5%
	27-35 Tahun	50	43,8%
	36-44 Tahun	28	25%
	>45 Tahun	5	3,7%
	Total	115	100%
Tingkat Pendidikan	D3	3	2,2%
	S1	70	62%
	S2	37	31,5%
	S3	5	4,3%
	Total	115	100%
Lama Masa Kerja	0-5 Tahun	36	31,3%
	6-10 Tahun	46	40%
	11-15 Tahun	26	22,5%
	>16 Tahun	7	6,2%
	Total	115	100%

Sumber Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1 responden terdiri dari 115 pegawai di kantor cabang utama pontianak yang terdiri dari (62,4%) pegawai berjenis kelamin laki-laki, memiliki rentang usia 27-35 tahun (43,8%), berdasarkan tingkat pendidikan S1 (62,5%), dengan 6-10 tahun masa kerja (40%) merupakan yang terbanyak dari total keseluruhan.

Uji Pengukuran

Validity dan Reliability Analysis

Tabel 2. Validity and Reliability Analysis

Validity Test			Reliability Test		
Variabel	Item	SLF > 70	Cronbach's Alpha (>0.7)	CR (>0,7)	AVE (>0.5)
Program Pelatihan (PP)	PP1	0,740	0,886	0,915	0,546
	PP2	0,728			
	PP3	0,723			
	PP4	0,718			
	PP5	0,808			
	PP6	0,737			
	PP7	0,724			
	PP8	0,754			
	PP9	0,715			
Motivasi Intrinsik (MI)	MI1	0,731	0,895	0,909	0,525
	MI2	0,727			
	MI3	0,713			
	MI4	0,727			
	MI5	0,732			
	MI6	0,743			
	MI7	0,719			
	MI8	0,725			
	MI9	0,704			
Pengalaman Kerja (PK)	PK1	0,729	0,882	0,905	0,515
	PK2	0,730			
	PK3	0,700			
	PK4	0,724			
	PK5	0,721			
	PK6	0,709			
	PK7	0,707			
	PK8	0,732			
	PK9	0,703			
Kinerja Pegawai (KP)	KP1	0,827	0,914	0,930	0,597
	KP2	0,760			
	KP3	0,755			
	KP4	0,742			
	KP5	0,796			
	KP6	0,792			
	KP7	0,744			
	KP8	0,767			
	KP9	0,770			

Sumbet Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 2. hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa indikator model memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Indikator tersebut memiliki nilai standardized loading factor (SLF) yang melebihi 0,70 hal ini mencerminkan semua metrik valid dan cukup untuk menilai keseluruhan komponen model yang dibangun. Nilai construct reliability (CR) melebihi 0,70 dan AVE > 0,50 telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik.

Discriminant Validity

Tabel 3. Discriminant Validity (Cross Loading)

	Program Pelatihan	Motivasi Intrinsik	Pengalaman Kerja	Kinerja Pegawai
PP1	0,740	0,540	0,594	0,651
PP2	0,728	0,517	0,559	0,541
PP3	0,723	0,571	0,576	0,524
PP4	0,718	0,557	0,561	0,583
PP5	0,808	0,605	0,652	0,555
PP6	0,737	0,522	0,491	0,435
PP7	0,724	0,605	0,567	0,589
PP8	0,754	0,539	0,562	0,437
PP9	0,715	0,510	0,518	0,514
MI1	0,664	0,731	0,637	0,699
MI2	0,498	0,727	0,531	0,523
MI3	0,544	0,713	0,549	0,608
MI4	0,592	0,727	0,556	0,583
MI5	0,482	0,732	0,576	0,497
MI6	0,528	0,743	0,647	0,468
MI7	0,504	0,719	0,655	0,612
MI8	0,552	0,725	0,560	0,553
MI9	0,498	0,704	0,673	0,528
PK1	0,525	0,608	0,729	0,666
PK2	0,704	0,655	0,730	0,568
PK3	0,547	0,535	0,700	0,485
PK4	0,566	0,595	0,724	0,577
PK5	0,492	0,573	0,721	0,520
PK6	0,558	0,625	0,709	0,524
PK7	0,460	0,541	0,707	0,548
PK8	0,528	0,619	0,732	0,604
PK9	0,575	0,584	0,703	0,488
KP1	0,598	0,613	0,635	0,827
KP2	0,580	0,650	0,625	0,760
KP3	0,529	0,532	0,563	0,755
KP4	0,479	0,569	0,553	0,742
KP5	0,548	0,592	0,582	0,796
KP6	0,578	0,645	0,570	0,792
KP7	0,480	0,514	0,514	0,744
KP8	0,650	0,657	0,676	0,767
KP9	0,620	0,644	0,629	0,770

Validitas diskriminan mengacu pada sejauh mana suatu konstruk berbeda secara jelas dari konstruk lain dalam model. Tabel 3 menunjukkan cross loadings untuk validitas diskriminan, di mana setiap indikator memiliki nilai yang lebih tinggi pada konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lainnya (Hair et al., 2022). Sebagai contoh, PP1 memiliki nilai sebesar 0,740 pada program pelatihan, MI1 memiliki nilai sebesar 0,731 pada motivasi intrinsik, PK1 memiliki nilai sebesar 0,729 pada pengalaman kerja, dan KP1 memiliki nilai sebesar 0,827, semuanya lebih tinggi dibandingkan muatan mereka pada konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan validitas diskriminan yang kuat, yang mengonfirmasi bahwa setiap indikator secara efektif mengukur konstruk yang dimaksud dan mendukung validitas keseluruhan dari model.

R Square (R²)

Nilai R² menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R² semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Untuk melihat seberapa besar pengaruh yang dihasilkan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat melihat tabel nilai R-Square di bawah ini.

Tabel 4. R Square (R²)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0,660	0,650
Motivasi Intrinsik	0,722	0,717

Sumber Data diolah, 2025

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai R² untuk variabel laten motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi sebesar 0,722, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi motivasi intrinsik dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen program pelatihan sebesar 72,2% sedangkan sisanya sebesar 27,8% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R² untuk variabel laten kinerja sebesar 0,660, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (Program Pelatihan) sebesar 66% sedangkan sisanya sebesar 34% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian. Semakin besar angka R-square menunjukkan semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan strukturalnya.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini berdasarkan dari hasil analisis Partial Least Square (PLS) dengan melakukan uji Bootstrapping. menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% (alpha 5%) dan Tstatistic dengan T-table (1,96). Hipotesis dalam penelitian ini adalah jika nilai T-statistic > t-table maka hipotesis diterima, jika T statistics < T-table maka hipotesis ditolak, dan jika p-value < tingkat kepercayaan (alpha=0,5) maka hipotesis diterima, jika p-value > tingkat kepercayaan (alpha=0,5) maka hipotesis ditolak. Berdasarkan dari uji hipotesis yang dilakukan, hasil uji hipotesis terdapat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
PP->MI	0,268	0,275	0,111	2,412	0,016
PP->PK	0,626	0,620	0,098	6,411	0,000
PP->KP	0,241	0,243	0,121	1,995	0,046
MI ->KP	0,339	0,336	0,126	2,688	0,007
PK->KP	0,295	0,301	0,149	1,984	0,047

Sumber Data di Olah, 2025

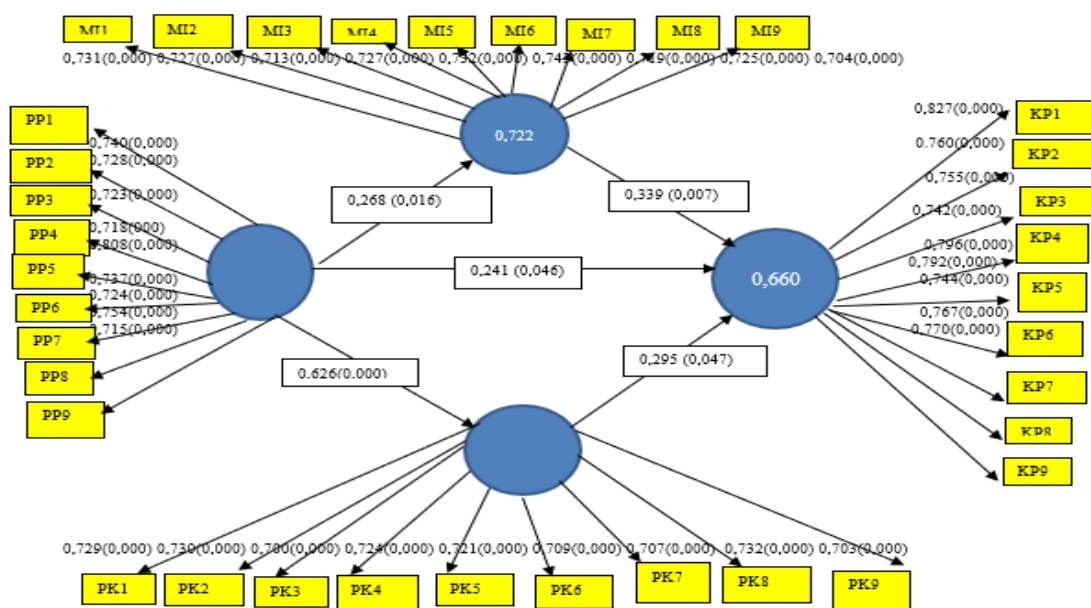
Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa (PP) Program Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap (MI) Motivasi Intrinsik (Z1) terlihat dari nilai T-Statistik sebesar $2,412 \geq 1,96$, (PP) Program Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap (PK) Pengalaman Kerja (Z2) terlihat dari nilai T Statistik sebesar $6,411 \geq 1,96$, (PP) Program Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap (KP) Kinerja Pegawai (Y) terlihat dari nilai T-Statistik sebesar $1,995 \geq 1,96$, (MI) Motivasi Intrinsik (Z1) berpengaruh terhadap (KP) Kinerja Pegawai (Y) terlihat dari nilai T-Statistik sebesar $2,688 \geq 1,96$, (PK) Pengalaman Kerja (Z2) berpengaruh terhadap (KP) Kinerja Pegawai (Y) terlihat dari nilai TStatistik sebesar $1,984 \geq 1,96$, Untuk hasil output berupa gambar terlihat pada gambar dibawah ini.

Tabel 6. Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
PP-MI-KP	0,212	0,208	0,085	2,512	0,003
PP-PK-KP	0,028	0,218	0,077	2,957	0,089

Sumber Data di Olah, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Program Pelatihan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Kalbar cabang utama Pontianak dengan Motivasi Intrinsik sebagai variabel mediasi dibuktikan dengan nilai T-statistik sebesar $2,512 \geq 1,96$, dan P value $0,003 < 0,05$ tetapi memiliki nilai original sample sebesar 0,212 lebih kecil dari pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0,241, artinya variabel Motivasi Intrinsik sebagai variabel mediasi diterima dan terdapat pengaruh secara signifikan. Dengan kata lain variabel Motivasi Intrinsik mampu menjadi variabel mediasi bagi variabel Program Pelatihan terhadap variabel kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Program Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Kalbar cabang utama Pontianak dengan Pengalaman Kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dengan nilai T-statistik sebesar $2,957 > 1,96$, dan P value $0,089 > 0,05$ juga memiliki nilai original sample sebesar 0,028, artinya variabel Pengalaman Kerja sebagai variabel mediasi belum mampu memediasi bagi variabel Program Pelatihan terhadap variabel kinerja Pegawai.



Gambar 2. Indirect Effect

Pembahasan

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Motivasi Intrinsik pada PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hipotesis Pertama, bahwa program pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik pada PT. Bank Kalbar cabang utama Pontianak. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-value sebesar $0,016 \leq 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan motivasi karena memberikan pegawai pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri yang lebih besar, sehingga mereka merasa lebih mampu dan termotivasi untuk melakukan tugas mereka dengan baik.

Menurut Gary Dessler, (2020) Pelatihan adalah proses memberikan keterampilan yang dibutuhkan karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan yang sudah ada, agar mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik, Pegawai yang telah diberi pelatihan akan lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan sebab mereka telah di berikan pengetahuan atau keterampilan yang dibutuhkan. Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh Shidiq et al, (2023) pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Namun, pelatihan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, dimediasi oleh variabel motivasi, dan pelatihan akan berdampak pada kinerja pegawai.

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Pengalaman Kerja PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hipotesis kedua, bahwa program pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengalaman kerja PT. Bank Kalbar cabang utama Pontianak. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-value sebesar $0,000 \leq 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang didapat seseorang menjadi pengalaman berharga. Pegawai yang telah mendapatkan lebih banyak pelatihan akan lebih mudah dalam menjalankan pekerjaan, berbeda dengan sebaliknya. Menurut Ivancevich, (2016) mengungkapkan bahwa, pelatihan merupakan sebuah aktivitas untuk meningkatkan usaha kinerja pegawai dalam pekerjaan saat ini ataupun jabatan kedepannya. Tujuan organisasi harus dilaksanakan dengan baik oleh seluruh pegawainya. Jika pegawai kurang baik dalam pelaksanaan pekerjaan maka perusahaan akan terus jalan ditempat dan akan gagal dalam melaksanakan tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan perusahaan, kinerja pegawai harus di tingkatkan dengan melalui program pelatihan dan pengalaman individu sangat tergantung pada hasil kinerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Caroline dan Susan (2024) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengalaman kerja di Kenya State University dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga, bahwa program pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Kalbar Cabang Utama Pontianak. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-Value sebesar $0,046 \leq 0,05$, Dengan demikian pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang dibekali dengan kemampuan, skill, dan keahlian tertentu memiliki kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dalam bekerja, menunjukkan sikap kerja yang positif, antusias dalam menjalankan tugas, dan berusaha memberikan hasil kerja terbaik. Mereka juga lebih tahan terhadap tekanan, cepat beradaptasi dengan perubahan, serta memiliki inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul.

Begitu juga sebaliknya apabila pelatihan yang diperoleh rendah atau pegawai tidak di bekal dengan keahlian tertentu hal ini akan mempengaruhi kinerja. (Gary Dessler, 2023) pelatihan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan membantu pegawai memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan. Analisis kompetensi pelatihan terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan secara statistik, menurut penelitian (Pujiastuti, 2025).

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat, bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Kalbar Cabang Utama Pontianak. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-Value sebesar $0,007 \leq 0,05$, Dengan demikian motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi memainkan peran vital dalam membentuk profesionalisme seorang pegawai. Dengan adanya motivasi yang dimiliki oleh pegawai memungkinkan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih efisien, tepat, dan penuh percaya diri.

Selain itu, motivasi intrinsik juga meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan, mengelola waktu, dan mengatasi berbagai tantangan di tempat kerja. Dikarenakan dorongan terhadap diri sendiri yang memaksa individu untuk selalu berusaha dalam memenuhi kebutuhan baik secara fisik maupun psikis dengan kata lain suatu dorongan untuk memenuhi tujuan tertentu, Luthans (2024). Hasil penelitian ini didukung oleh peneliti terdahulu oleh Siti Asyraini (2025) menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Camat Bilah Hilir

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hasil uji hipotesis kelima ditemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-Value sebesar $0,047 \leq 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank kalbar cabang utama pontianak secara positif dan signifikan. Setiap peningkatan persepsi pegawai tentang pengalaman kerja maka kinerja akan meningkat. Semakin lama individu bekerja di suatu bidang semakin bertambah pula pengetahuan praktis, keterampilan teknis, dan pemahaman terhadap tugas maupun tanggung jawab. Pengalaman tersebut memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih efisien, efektif, tepat dan penuh percaya diri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Al Musadi (2024) tentang pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman kerja akan mengakibatkan semakin tinggi pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Dampak pengalaman kerja terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan secara statistik, menurut penelitian (Citra& Rivai, 2021).

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Motivasi intrinsik pada PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam ditemukan bahwa program pelatihan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh motivasi intrinsik pada PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak. Dibuktikan dengan nilai P value $0,003 > 0,05$ juga memiliki nilai original sample sebesar 0,212 lebih kecil dari pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0,241, artinya variabel motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi termasuk dalam kategori partially mediated. Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh program pelatihan terhadap variabel kinerja Pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai mediasi. Hasil Penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh (Al Musadi, 2024) dengan judul pengaruh program pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik sebagai mediasi bersifat positif dan signifikan.

Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh pengalaman Kerja pada PT. Bank kalbar cabang utama Pontianak

Berdasarkan hasil uji hipotesis Ketujuh, ditemukan bahwa program pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh pengalaman kerja. Hal ini ditunjukkan melalui nilai P-value sebesar $0,089 \leq 0,05$ dan juga memiliki nilai origanal sample sebesar 0,028 lebih kecil pengaruh secara langsung 0,241. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja sebagai variabel mediasi (Z2) belum mampu memediasi hubungan antara program pelatihan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukakn oleh (Azzahra, 2022) dengan pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh pengalaman kerja. Yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh pengalaman kerja, dampak tersebut bersifat negatif dan tidak signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa tidak semua faktor yang diuji berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, diterima karena pengaruhnya signifikan. Begitu juga dengan hipotesis kedua, Program pelatihan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Selain itu, motivasi intrinsik dan Pengalaman Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sebagaimana dibuktikan dalam hipotesis ketiga dan keempat.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa semua hasil uji pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi intrinsik (Z1) dan pengalaman kerja (Z2). Hasil uji hipotesis keenam menunjukkan bahwa ada pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Motivasi intrinsik, Tetapi pada hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh program pelatihan terhadap kinerja Pegawai yang di mediasi oleh pengalaman kerja. Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa pengaruh dari program pelatihan (PP) terhadap kinerja pegawai (KP) melalui motivasi intrinsik (MI) sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik, dengan nilai p- value sebesar 0,003 dan t-statistik sebesar 2,512. Hal ini menunjukkan bahwa Program Pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai apabila dimediasi oleh motivasi intrinsik.

Semakin tinggi pelatihan yang diterima dan didapatkan oleh pegawai, maka dengan adanya motivasi yang tepat, kinerja mereka cenderung meningkat secara signifikan. Sebaliknya, pengaruh dari program pelatihan (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui pengalaman kerja (KP) sebagai variabel mediasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik, dengan p-value sebesar 0,089 dan t-statistik sebesar 2,957. Ini menunjukkan bahwa meskipun pengalaman kerja berkontribusi terhadap kinerja, pengaruhnya melemah apabila sebagai mediasi dan belum cukup kuat untuk memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa program pelatihan yang diterima pegawai merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi Intrinsik dibandingkan dengan pengalaman kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, Hendaknya instansi perlu meningkatkan program pelatihan pegawai dalam kesehariannya karena seorang pegawai apabila memiliki pemahaman atau pengetahuan yang didapat pada saat pelatihan maka akan memberikan lebih banyak usaha-usaha terbaik dalam pekerjaannya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik diperlukan kerja sama menerima instruksi komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang semaksimal mungkin sesuai dengan harapan perusahaan. Hendaknya instansi perlu mempertahankan pemahaman pegawai yang telah lama bekerja serta memperhatikan calon rekrutemen karyawan baru sehingga akan sangat membantu dalam menjalankan pekerjaan.

Keterbatasan Penelitian

Dalam proses melakukan penelitian ini, terdapat keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, yaitu: Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti, Kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan perolehan analisis data, maka diharapkan adanya penelitian yang lebih lanjut mengenai program pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi intrinsik dan pengalaman kerja sebagai mediasi, metode penelitian yang berbeda, sampel yang lebih luas, dan penggunaan instrumen penelitian yang berbeda dan lebih lengkap, dan Penelitian ini hanya melakukan pengkajian terhadap pengaruh beberapa faktor terhadap kinerja pegawai sehingga perlu dikembangkan penelitian lebih lanjut untuk meneliti pengaruh faktor lain yang belum dikaji terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Akuntansi, J., Bisnis, M., Purwaningrum, D., & Pramono, G. P. (n.d.). *Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bandungan Koffie di Bandungan Kabupaten Semarang*.
- Aminah, A., Herawati, J., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Pengendalian Internal, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 290–305.

- <https://doi.org/10.37606/publik.v8i2.237>
- Anton, M. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Kader Kesehatan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(3), 732–749. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i3.1058>
- As, M., Of, A. M., Influence, T. H. E., Training, O. F., & Performance, O. N. E. (2025). *MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI PENGARUH PELATIHAN*. 4(5), 515–532.
- Astarman, A., Iskandar, Y., & Suharmiyati, S. (2024). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Kecamatan Kuala Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(1), 29–39. <https://doi.org/10.31004/irje.v4i1.429>
- Fauzan, R. (2015). Efektifitas Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 19(2), 314–325. <http://jurkubank.wordpress.com>
- Khuluq, K., Suyono, J., Sari, P. Z., & Suyono, A. A. (2025). *Pengaruh Pelatihan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. 3(2010), 336–357. <https://doi.org/10.29138/jkis.v3i2.71>
- Nur, R., Raharja, P., & Maimun, M. H. (2025). *SEIKO : Journal of Management & Business Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Kerja Dan Kompetensi Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Karyawan Generasi Z Di Pt Alfamart*. 8(2), 1–18.
- Nzimakwe, T. I., & Utete, R. (2024). Staff training and employee performance: Perspectives of the workplace. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293)*, 6(1), 80–86. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v6i1.475>
- Of, I., Training, J. O. B., Performance, O., Services, D. O. F., Motivation, W., The, I. N., Of, G., Islands, B., & Province, C. S. (2025). *Point of View Research Economic Development IMPACT OF JOB TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH DIGITALIZATION OF SERVICES AND WORK MOTIVATION IN THE LOCAL*. 5(1).
- Pramono, A. C., & Prahiawan, W. (2021). Effect Of Training On Employee Performance With Competence And Commitment As Intervening. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 142–150. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1742>
- Pt, P., & Multi, T. (2025). *Hal*. 205. 2(3), 205–213.
- Pujiastuti, E. (2025). *ANALISIS KOMPETENSI PELATIHAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . TOYOTA ASTRA MOTOR*. 14, 242–250. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1334>
- Ratnawati, E., Sukidjo, & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 1(April), 145–152.
- Salsabilla, S. P. (2025). *Pengaruh Pengalaman Kerja , Teamwork Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dino Park , Jatim Park 3 (PT . Maju Batu Bersama) Di Kota Batu*. 3(1).
- Sarfika, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Profesionalisme. *Niagawan*, 9(2), 108. <https://doi.org/10.24114/niaga.v9i2.19036>
- Shalahuddin, A., Daud, I., Rosnani, T., Fauzan, R., Manajemen, P. M., Tanjungpura, U., Kubu, K., Kerja, P., & Kerja, M. (2025). *MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA KINERJA PEGAWAI DINAS*. 14(1), 161–175.
- Yuliani, D., & Prasajo, L. D. (2025). *Pengaruh Pelatihan , Motivasi , dan Tingkat Pendidikan Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir*. 8, 76–87.