



Article

PENGARUH EXPERIENTIAL LEARNING ACTIVITIES, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Rini Ernawati¹, Eka Avianti Ayuningtyas², Adibah Yahya³, Rina Nurjanah⁴, Taufik Hidayat⁵

¹ Universitas IPWJIA, Bogor, Indonesia;
email: rinirinjani77@gmail.com

² Universitas IPWJIA, Bogor, Indonesia;
email: eka.avianti@gmail.com

³ Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia;
email: adibah.yahya@pelitabangsa.ac.id

⁴ Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia;
email: rinanurjanah@pelitabangsa.ac.id

⁵ Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia;
email: taufik.hidayat@pelitabangsa.ac.id

* Corresponding email: eka.avianti@gmail.com

ABSTRACT

Employee performance is a pivotal factor in driving organizational effectiveness, necessitating strategic efforts to enhance capacity building and work motivation. This study aims to analyze the influence of experiential learning activities, human resource development (HRD), and motivation on employee performance at the Faculty of Economics and Business, Universitas Tarumanagara. Employing a quantitative approach, data were gathered through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The findings reveal that experiential learning, HRD, and motivation exert a positive and significant impact on employee performance. Theoretically, this study reinforces the role of experience-based learning and competency development as primary determinants of performance. Practically, these results provide a framework for organizations to strengthen participatory learning practices and motivational systems to optimize employee productivity.

KEYWORDS

Employee performance, experiential learning, human resource development, motivation



ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga diperlukan upaya strategis untuk mendukung pengembangan kapasitas dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh aktivitas experiential learning, pengembangan sumber daya manusia (SDM), dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas experiential learning, pengembangan SDM, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Secara teoretis, penelitian ini mengonfirmasi peran penting pembelajaran berbasis pengalaman dan pengembangan kompetensi sebagai determinan utama kinerja. Secara praktis, temuan ini memberikan dasar bagi organisasi untuk memperkuat praktik pembelajaran partisipatif dan sistem motivasi guna mengoptimalkan produktivitas karyawan.

KATA KUNCI:

Aktivitas experiential learning, kinerja karyawan, motivasi, pengembangan sumber daya manusia

PENDAHULUAN

Aset terpenting dalam suatu organisasi yaitu sumberdaya manusia, termasuk pada sektor pendidikan perguruan tinggi. Untuk mencapai tujuan organisasi, seperti peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan kompetensi karyawan menjadi aspek yang sangat penting. FEB Universitas Tarumanagara sebagai institusi pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam mengelola sumberdaya manusia (SDM), khususnya dalam hal meningkatkan kinerja karyawan yang turut mendukung pencapaian tujuan institusi.

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis menuntut organisasi, termasuk institusi pendidikan tinggi seperti FEB Universitas Tarumanagara, untuk memiliki SDM yang unggul, adaptif, dan memiliki kinerja optimal. Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi saat ini adalah bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga mendukung pembelajaran berkelanjutan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan motivasi individu.

Metode pembelajaran *Experiential Learning Activities* (ELA) dirancang untuk memberikan pengalaman langsung dan bermakna kepada peserta dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku melalui siklus pembelajaran pengalaman. ELA berakar dari teori *experiential learning* oleh David A. Kolb (1984), yang menyatakan bahwa pembelajaran sejati terjadi ketika individu secara aktif terlibat dalam pengalaman, merefleksikan pengalaman tersebut, membentuk konsep, dan menguji konsep dalam konteks nyata.

Dalam pengembangan SDM, pendekatan *experiential learning* atau pembelajaran berbasis pengalaman menjadi salah satu strategi yang dinilai efektif. Konsep ini menyatakan bahwa pembelajaran paling efektif terjadi ketika seseorang terlibat langsung dalam suatu pengalaman, merefleksikannya, mengonseptualisasikannya, dan mengujinya kembali dalam situasi nyata. *Experiential learning* mampu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, serta meningkatkan kemampuan adaptasi dan pemecahan masalah di tempat kerja.

Studi oleh Matsuo (2024) menunjukkan bahwa *experiential learning* mendukung ekspansi keberhasilan kerja melalui refleksi dan pengembangan kapasitas secara berkelanjutan.

Di sisi lain, pengembangan sumber daya manusia merupakan proses strategis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kapabilitas dan kinerja karyawan melalui pelatihan, pendidikan, rotasi kerja, coaching, dan penguatan budaya organisasi. Menurut Otoo dan Rather (2024), praktik pengembangan SDM yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas kerja. Dalam lingkungan akademik, pengembangan SDM menjadi semakin kompleks karena melibatkan dosen, tenaga kependidikan, serta dukungan administratif yang saling berinteraksi dalam struktur organisasi yang khas.

Motivasi juga menjadi elemen kunci yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang mengarahkan perilaku karyawan menuju pencapaian tujuan organisasi. Motivasi yang tinggi akan memengaruhi semangat kerja, daya juang, dan komitmen karyawan terhadap tugasnya. Latham (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat dengan pencapaian individu dan organisasi, baik yang berasal dari faktor intrinsik seperti kepuasan kerja, maupun ekstrinsik seperti imbalan dan pengakuan.

Gabungan antara *experiential learning*, pengembangan SDM, dan motivasi diyakini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dalam konteks ini mencakup efektivitas, efisiensi, kedisiplinan, dan kontribusi nyata terhadap tujuan lembaga. Putra et al. (2022) menunjukkan bahwa ketiga variabel ini memiliki keterkaitan langsung dan tidak langsung terhadap kinerja kerja pegawai di sektor pendidikan.

Otoo dan Rather (2024) menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam era modern harus bersifat transformatif, tidak hanya administratif atau reaktif. Pendekatan mereka menyoroti perlunya inovasi dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, seperti *experiential learning*, *coaching*, *mentoring*, dan pemanfaatan teknologi digital. Tujuannya bukan hanya menyiapkan sumber daya manusia untuk menghadapi tuntutan kerja saat ini, tetapi juga untuk membentuk kesiapan beradaptasi terhadap perubahan di masa depan. Dalam lembaga pendidikan tinggi seperti universitas, manajemen sumber daya manusia memiliki peran kritis dalam menjaga kualitas akademik dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.

Lebih dalam lagi, manajemen sumber daya manusia modern juga mencakup pengelolaan *diversity*, pengembangan budaya organisasi yang inklusif, manajemen kompetensi, dan penciptaan sistem *reward* yang adil dan berkelanjutan (Armstrong & Taylor, 2020). Semua elemen ini saling terintegrasi dan mendukung terbentuknya sistem kerja yang adaptif, inovatif, dan berkinerja tinggi.

Dalam organisasi institusi pendidikan pada FEB Universitas Tarumanagara, *experiential learning activities* digunakan dalam berbagai bentuk, di antaranya pelatihan berbasis proyek, simulasi kerja, rotasi pekerjaan, pembelajaran berbasis masalah (*problem-based learning*), diskusi kasus, dan mentoring langsung. Aktivitas-aktivitas ini terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kapasitas kerja, kreativitas, kerjasama tim, dan pengambilan keputusan (Otoo & Rather, 2024; Sanyal & Hisam, 2018).

FEB Universitas Tarumanagara, sebagai salah satu perguruan tinggi swasta ternama di Indonesia, tantangan dalam mengelola SDM semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi pendidikan, tuntutan akreditasi, serta ekspektasi masyarakat terhadap layanan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji bagaimana *experiential learning activities*, pengembangan SDM, dan motivasi berkontribusi terhadap kinerja karyawan, sehingga pihak universitas dapat merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

Bertujuan untuk menganalisis pengaruh *experiential learning activities* terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruh ketiganya secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas Tarumanagara.

METODE PENELITIAN

Penelitian menganalisis *experiential learning*, motivasi karyawan, dan produktivitas pada institusi pendidikan tinggi, dengan metode pengumpulan data yang digunakan dirancang untuk menangkap data terkait dengan ketiga variabel tersebut secara komprehensif.

Menggunakan teknik judgmental sampling dengan jumlah sampel penelitian populasi seluruh karyawan di institusi pendidikan tinggi yang terlibat dalam program *experiential learning* yaitu karyawan FEB Universitas Tarumanagara, Jakarta Barat yang berjumlah 41 orang. Terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara yang dinilai memiliki pengalaman, pemahaman, dan keterlibatan langsung dalam aktivitas *experiential learning*, pengembangan sumber daya manusia, serta proses kerja yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja karyawan.

Data ini diperoleh dari sumber asli, yaitu responden atau informan yang terkait dengan variabel penelitian. Data primer berupa hasil observasi, wawancara, atau pengumpulan data melalui kuesioner dan metode pengukuran variabel menggunakan skala likert. Analisis data meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian uji asumsi klasik dengan normalisasi menggunakan Kolmogorov-Smirnov dan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data dan Hasil Uji Statistik

Berdasarkan uji validitas variabel *experiential learning activities*, pengembangan sumber daya manusia, motivasi, dan kinerja karyawan dilakukan untuk seluruh instrument merupakan data yang dinyatakan valid. Begitu juga hasil pengujian reliabilitas, semua dalam keadaan reliabel, dengan nilai Cronbach's $> 0,6$.

Tabel 1. Model Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Experiential Learning Activities</i>	41	30.00.00	50.00.00	435.610	524.428

Pengembangan Sumber Daya Manusia	41	31.00.00	50.00.00	440.732	453.536
Motivasi	41	31.00.00	50.00.00	429.756	449.159
Kinerja Karyawan	41	33.00.00	49.00.00	434.390	368.815
<i>Valid N (listwise)</i>	41				

Sumber: data penelitian diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif terhadap 41 responden, diperoleh gambaran umum mengenai persepsi terhadap variabel penelitian yang terdiri atas *experiential learning activities*, pengembangan sumber daya manusia, motivasi, dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa variabel *experiential learning activities* memiliki nilai rata-rata sebesar 43,56 dengan standar deviasi 5,24, yang mengindikasikan bahwa pelaksanaan kegiatan pembelajaran berbasis pengalaman berada pada kategori tinggi dengan tingkat variasi respon yang moderat. Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai rata-rata 44,07 dan standar deviasi 4,53, menunjukkan bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia di lingkungan penelitian dinilai baik dan relatif konsisten antar responden.

Selanjutnya, variabel motivasi memperoleh nilai rata-rata 42,98 dengan standar deviasi 4,49, yang menggambarkan bahwa tingkat motivasi kerja responden tergolong tinggi. Sementara itu, variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata 43,44 dengan standar deviasi 3,69, yang menandakan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori baik dan persepsi responden terhadap kinerja cenderung homogen. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi dengan tingkat penyebaran data yang relatif kecil, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan positif terhadap seluruh aspek yang diukur dalam penelitian ini.

Pengujian normalitas dilakukan secara grafik menggunakan Normal P-P Plot. Hasil grafik menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini mengindikasikan bahwa data yang digunakan dalam analisis regresi berganda berdistribusi normal, sehingga model regresi dapat dikatakan telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Kriteria pengambilan keputusan dalam uji ini adalah nilai tolerance pada seluruh variabel independen mendekati angka 1 atau lebih besar dari 0,20, serta nilai VIF berada di sekitar angka 1 dan tidak melebihi 10. Apabila kriteria tersebut terpenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Selanjutnya, uji heteroskedastisitas dilakukan melalui analisis scatter plot. Hasil grafik menunjukkan bahwa titik-titik hasil perhitungan menyebar secara acak di atas dan di bawah titik origin serta tidak membentuk pola tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa X1 (*experiential larning activities*), X2 (pengembangan sumber daya manusia), X3 (motivasi) secara bersama-sama dapat menjelaskan terhadap variabel Y (kinerja karyawan) diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,902, yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian.

Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,814 mengindikasikan bahwa sebesar 81,4% variasi perubahan pada variabel dependen, yaitu kinerja karyawan, dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang meliputi *experiential learning activities*, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi. Sementara itu, sisanya sebesar 18,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,799 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, kontribusi nyata dari variabel independen terhadap variasi kinerja karyawan tetap tinggi, yaitu sebesar 79,9%. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson hasil perhitungan sebesar DW 1.967. 4-dU = 1,6603, hasilnya $1,6603 < 1,967 < 23,397$ artinya tidak ada gejala autokorelasi.

Tabel 2. Hasil Regresi Berganda

		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error	Beta	Beta	
1	(Constant)	15.544	2.810		5.532	.000
	X1	.743	.102	1.056	7.269	.000
	X2	.229	.075	.282	3.069	.004
	X3	.339	.123	.413	2.749	.009

Sumber: Hasil Olah Software SPSS, 2025

Model persamaan regresi linier ganda dari hasil penelitian sebagai berikut:

$$Y = 15,544 + 0,743X_1 + 0,229X_2 + 0,339X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel bebas memiliki pengaruh positif terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan. Nilai konstanta sebesar 15,544 menunjukkan bahwa apabila variabel *Experiential Learning Activities* (X_1), Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2), dan Motivasi (X_3) tidak mengalami perubahan, maka Kinerja Karyawan berada pada nilai dasar sebesar 15,544.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *experiential learning activities* memiliki nilai koefisien sebesar 0,743 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), yang berarti variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering dan efektif kegiatan pembelajaran berbasis pengalaman diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Variabel Pengembangan sumber daya manusia menunjukkan nilai koefisien 0,229 dengan nilai signifikansi 0,004 ($p < 0,05$), menandakan bahwa upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, pengembangan karier, dan peningkatan kompetensi memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, variabel motivasi memiliki nilai koefisien 0,339 dengan nilai signifikansi 0,009 ($p < 0,05$), yang berarti bahwa motivasi kerja karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *experiential learning activities*,

pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa peningkatan kapasitas individu melalui pengalaman belajar langsung, dukungan pengembangan SDM, dan motivasi internal yang kuat merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil uji T secara parsial menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga ketiganya berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 54,082 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dinyatakan layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dengan demikian, hasil uji F dan uji t secara konsisten menunjukkan bahwa ketiga variabel independen *experiential learning activities*, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi, baik secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Experiential Learning Activities Terhadap Kinerja Karyawan

Experiential learning atau pembelajaran berbasis pengalaman merupakan salah satu pendekatan pembelajaran yang menekankan keterlibatan aktif individu dalam proses belajar melalui pengalaman langsung, refleksi, dan penerapan dalam situasi nyata, dan pendekatan ini terbukti memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di berbagai organisasi. Seprinaldi & Wulansari (2025) Menunjukkan bahwa *experiential learning* secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Pamapersada Nusantara, dan Formosa (2024) menunjukkan bahwa *experiential learning* mampu meningkatkan kinerja dengan membentuk digital mindset yang adaptif.

Melalui *experiential learning*, karyawan tidak hanya memperoleh pengetahuan teoretis, tetapi juga belajar dari pengalaman nyata di lapangan, yang memungkinkan mereka untuk mengembangkan keterampilan praktis, meningkatkan pemahaman kontekstual terhadap tugas pekerjaan, serta membentuk kemampuan berpikir kritis dan adaptif dalam menghadapi tantangan kerja sehari-hari.

Experiential learning mendorong individu untuk terlibat aktif dalam siklus pembelajaran yang mencakup tahap pengalaman konkret, refleksi atas pengalaman, konseptualisasi abstrak, dan eksperimen aktif, sebagaimana dikembangkan dalam model Kolb, yang secara keseluruhan menciptakan proses pembelajaran yang mendalam dan bermakna.

Karyawan yang mengikuti *experiential learning activities* cenderung menunjukkan peningkatan pada berbagai aspek kinerja, seperti ketepatan dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas, kemampuan menyelesaikan masalah secara mandiri, serta peningkatan motivasi kerja karena mereka merasa lebih terhubung dengan proses belajar dan pengembangan diri. Selain itu, *experiential learning* juga berkontribusi terhadap pembentukan sikap proaktif dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, karena pengalaman langsung memberikan makna dan relevansi yang tinggi terhadap peran kerja yang mereka jalani.

Dalam jangka panjang, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individual, tetapi juga berdampak pada peningkatan efektivitas tim dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, karena karyawan yang terus belajar dan berkembang melalui pengalaman akan menjadi sumber daya manusia yang lebih tangguh, adaptif, dan inovatif.

Matsuo (2024) menegaskan bahwa *experiential learning*, ketika diterapkan secara sistematis dalam konteks organisasi, dapat memperluas keberhasilan kinerja individu melalui peningkatan refleksi diri dan kemampuan mengambil keputusan secara mandiri. Sementara studi Jackson (2022) selama masa pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa *experiential learning* menjadi salah satu strategi paling efektif dalam mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja secara *remote*, karena kegiatan ini memberikan ruang bagi karyawan untuk belajar secara aktif dan terlibat dalam simulasi atau tugas yang relevan dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, *experiential learning activities* terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis dan perilaku kerja, tetapi juga memperkuat keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan karena melalui proses ini organisasi dapat membentuk individu-individu yang memiliki kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan tugas serta perubahan lingkungan kerja yang dinamis.

Pengembangan SDM mencakup berbagai upaya sistematis seperti pelatihan, pendidikan, pembinaan, coaching, mentoring, hingga program pengembangan karier yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas personal dan profesional karyawan agar mampu menjalankan tanggung jawabnya secara lebih efektif dan efisien. Dengan kata lain, ketika karyawan diberikan akses terhadap program pengembangan yang relevan dan berkelanjutan, maka mereka tidak hanya akan mengalami peningkatan dalam kemampuan teknis dan manajerial, tetapi juga akan lebih termotivasi, memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, serta menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Makhluf dan Muchtar (2023) menunjukkan bahwa pengembangan SDM yang dilakukan secara terencana mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keterampilan kerja, kedisiplinan, serta inisiatif dalam menyelesaikan tugas-tugas kompleks. Hal senada juga disampaikan oleh Ray, Azhmy, dan Saskia (2025), yang menemukan bahwa pengembangan SDM berdampak langsung terhadap pencapaian kinerja karyawan, karena program pelatihan yang tepat dapat meningkatkan pemahaman terhadap peran kerja, mempercepat adaptasi terhadap teknologi dan prosedur baru, serta menumbuhkan kemampuan inovatif.

Lebih lanjut, Cahyati (2023) menegaskan bahwa pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan penguatan kapasitas kerja secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, serta kemampuan kerja sama dalam tim. Pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan individu-individu yang lebih terampil, berpengetahuan, dan siap menghadapi berbagai tantangan kerja, serta membentuk budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan investasi yang tepat

pada pengembangan SDM, organisasi tidak hanya meningkatkan kualitas individu tetapi juga menciptakan daya saing jangka panjang melalui optimalisasi potensi karyawan yang berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu faktor psikologis paling penting yang memengaruhi kinerja karyawan karena motivasi mendorong individu untuk bertindak, berupaya, dan mempertahankan perilaku kerja yang produktif dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Sulistamtama, et al. (2024) Menemukan bahwa motivasi intrinsik secara konsisten memiliki efek positif pada kinerja karyawan di berbagai organisasi.

Ketika seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi, ia cenderung menunjukkan semangat kerja yang kuat, antusiasme dalam menyelesaikan tugas, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra (*discretionary effort*) tanpa harus selalu diperintah atau diawasi secara ketat. Dalam organisasi, motivasi menjadi kekuatan internal yang mendorong karyawan untuk mencapai hasil kerja terbaik, serta meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas dari pekerjaan yang dilakukannya. Sesuai dengan studi Ridlwan, et al. (2023) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator antara *self-efficacy* dan kinerja karyawan semakin tinggi motivasi, semakin tinggi kinerjanya.

Menurut Mofu, Noch, dan Khotimah (2024), motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena individu yang merasa termotivasi—baik oleh insentif, pengakuan, atau peluang pengembangan diri akan lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal dan bertanggung jawab. Studi lain oleh Hosen, Rahman, dan Zaman (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi menjadi elemen kunci dalam meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*), yang berdampak pada meningkatnya kinerja, terutama ketika motivasi tersebut didukung oleh komitmen organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif. Lebih jauh, Choo, Lin, dan Zhao (2025) dalam studi eksperimentalnya menunjukkan bahwa pelatihan umum yang dikaitkan dengan peningkatan motivasi kerja dapat mendorong munculnya usaha tambahan dari karyawan (*extra-role behavior*), yang sangat menentukan keberhasilan operasional organisasi dalam jangka panjang.

Dengan demikian bahwa motivasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan karena mampu meningkatkan dorongan internal untuk bekerja lebih optimal, mendorong keterlibatan emosional terhadap tugas, serta menumbuhkan sikap proaktif dan loyal terhadap organisasi. Organisasi yang mampu mengelola dan meningkatkan motivasi kerja melalui kebijakan yang tepat, seperti sistem penghargaan, pengembangan karier, dan komunikasi yang efektif, akan lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kompetitif.

Secara keseluruhan, motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan aspek motivasi dalam manajemen sumber daya manusia, dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menyediakan sistem penghargaan yang adil, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dan berkontribusi secara optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *experiential learning activities*, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan. Secara parsial, *experiential learning activities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa penerapan pembelajaran berbasis pengalaman dapat meningkatkan efektivitas kerja. Pengembangan sumber daya manusia juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan mampu mendorong produktivitas kerja. Selain itu, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu institusi pendidikan, sehingga hasil penelitian mungkin belum dapat digeneralisasikan pada organisasi lain. Kedua, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas sehingga dapat memengaruhi tingkat representativitas hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel serta melibatkan berbagai jenis organisasi agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan penambahan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, maupun kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ararajo, A. A., Kalinowski, M., & Baldassarre, M. T. (2025). Embracing experiential learning: Hackathons as an educational strategy for shaping soft skills in software engineering. *arXiv Preprint*. Diambil dari <https://arxiv.org/abs/2502.07950>
- Arifin, I., & Haryanto, E. (2021). The influence of experiential learning on employee motivation and organizational productivity. *Journal of Human Resource Development*, 34(3), 142–158. Diambil dari <https://journal.al-matani.com/index.php/invest/article/view/867>
- Arzain, H. R., Sriekaningsih, A., & Ichyaudin, Z. (2023). The influence of human resource development on employee performance through organizational culture. *Costing: Journal of Economic, Business and Accounting*, 6(3), 123–134. Diambil dari <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/view/12235>
- Astuti, R. L., & Huda, M. (2019). Exploring the relationship between experiential learning, employee motivation, and productivity: Case study at higher education institutions. *Journal of Educational Management*, 10(1), 67–80. Diambil dari <https://rsisinternational.org/journals/ijriss/Digital-Library/volume-8-issue-12/971-976.pdf>
- Beard, C., & Wilson, J. P. (2022). *Experiential learning: A handbook for education, training and coaching* (Edisi ke-4). London, Inggris: Kogan Page.
- Cahyadi, A., Dewi, R. I., & Rante, H. R. (2024). High-involvement human resource management practices and employee resilience: The mediating role of employee technology adaptation—A case study of South Sumatra. *Administrative Sciences*, 14(11), Artikel 292. Diambil dari <https://www.mdpi.com/2076-3387/14/11/292>
-

- Cahyati, T. (2023). The role of human resource development, competence and work training programs on employee performance. *Jurnal Ekono Insentif*, 7(1), 89–98. Diambil dari <https://jurnal.ildikti4.or.id/index.php/jurnalekono/article/view/1199>
- Choo, L., Lin, S., & Zhao, L. (2025). General training and worker motivation: Experimental evidence on discretionary effort. *arXiv Preprint*. Diambil dari <https://arxiv.org/abs/2503.20560>
- Formosa, F. J. (2024). The influence of experiential learning on employee performance through digital mindset in banking institutions. *Formosa Journal of Science and Technology*. Diambil dari <https://journal.formosapublisher.org/index.php/fjst/article/download/11090/10784/4231>
- Hermawan, R. (2020). Optimizing employee engagement to improve human resources performance: A case study of a private university in facing the VUCA era. *Technium Social Sciences Journal*, 12, 202–215. Diambil dari <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/1617>
- Hosen, S., Rahman, M. T., & Zaman, A. (2024). The role of training and development, employee engagement in work performance: Organizational commitment as a mediator. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 12(1), 20–34. Diambil dari <https://scientifica.com/index.php/JEBE/article/view/223>
- Jackson, M. K. (2022). Working remotely: How organizational leaders and HRD practitioners used the experiential learning theory during the COVID-19 pandemic? *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 34(1), 18–32. <https://doi.org/10.1002/nha3.20351>
- Kurniawati, S., & Iskandar, H. (2021). The role of human resource development in enhancing employee productivity through motivational training programs. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 6(1), 31–44. Diambil dari <https://skillerindonesia.id/index.php/jmet/article/view/185>
- Latham, G. P. (2021). *Work motivation: History, theory, research, and practice* (Edisi ke-2). California, CA: SAGE Publications.
- Lestari, A., & Firdaus, M. (2023). Experiential learning in higher education and its impact on employee motivation and productivity: A case study at university institutions. *Jurnal Pendidikan dan Organisasi*, 15(2), 175–190. Diambil dari https://www.researchgate.net/publication/385584513_Experiential_Learning_in_Higher_Education
- Makhluf, A. Z., Riadi, R., & Muchtar, A. R. F. (2023). Human resource development for enhancing employee performance: A case study of the ministry of religious affairs office in Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Riset*, 11(2), 101–110. Diambil dari <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/jiemr/article/view/7844>
- Matsuo, M. (2024). Supporting experiential learning for expanding successes: Extending Kolb's model. *Human Resource Development International*, 27(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2401301>
- Mofu, Y. Y., Noch, M. Y., & Khotimah, K. (2024). The influence of motivation, training, work environment and compensation on employee performance. *Advances: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 66–76. Diambil dari <https://advancesinresearch.id/index.php/AJEB/article/view/381>
- Nagendran, A., dkk. (2022). Metaversal learning environments: Measuring, predicting and improving interpersonal effectiveness. *arXiv Preprint*. Diambil dari <https://arxiv.org/abs/2205.02875>

- Otoo, F. N. K., & Rather, N. A. (2024). Human resource development practices and employee engagement: The mediating role of organizational commitment. *Rajagiri Management Journal*, 18(1), 33–49. <https://doi.org/10.1108/ramj-09-2023-0267>
- Pratama, R. M., & Rachmawati, D. (2019). Pengaruh motivasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas karyawan di perguruan tinggi swasta. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 24(4), 203–215. Diambil dari <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/view/21211>
- Putra, I. M. M., Widnyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). The effect of human resource development on employee performance with motivation as an intervening variable at LPD in Mengwi District, Badung Regency. *Proceedings of the International Conference on Sustainable Development (ICSd)*. Diambil dari <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/icsd/article/view/5228>
- Ray, Q., Azhmy, M. F., & Saskia, S. (2025). The role of human resource development in improving employee performance at PT. Ray Developer. *Jurnal Manajemen Ekonomi Terapan*, 5(1), 45–53. Diambil dari <https://skillerindonesia.id/index.php/jmet/article/view/185>
- Ridlwan, M., Indrianti, R. P., Siddiq, A. M., Wijaya, F., & Jaya, R. C. (2023). Improving employee performance: The role of self-efficacy and motivation. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*. Diambil dari <https://ejournal.unp.ac.id/index.php/jkmb/article/view/122600>
- Santosa, P., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja karyawan di universitas. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 111–124. Diambil dari <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/view/21211>
- Sari, D. R., & Wijaya, D. P. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen & Bisnis Indonesia*, 8(2), 95–105. Diambil dari <https://journal.uinjt.ac.id/index.php/salam/article/view/19551>
- Seprinaldi, & Wulansari, P. (2025). The influence of talent management and experiential learning on employee performance at PT Pamapersada Nusantara Job Site Indo. *American Journal of Economic and Management Business*, 4(7). Diambil dari <https://ajemb.us/index.php/gp/article/view/248>
- Sudirman, A., & Nugroho, Y. (2022). Pengembangan kompetensi melalui pembelajaran experiential dan implikasinya terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan*, 12(1), 45–60. Diambil dari <https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EG/article/view/84>
- Sulistamtama, M. F., Setiawan, R., & Yuniawan, A. (2024). The effect of intrinsic motivation on employee performance: A systematic literature review. *Research Horizon*, 4(6), 195–202. <https://doi.org/10.54518/rh.4.6.2024.409>
- Wijaya, D. P., & Suwignyo, H. (2022). Impact of experiential learning on employee engagement and organizational performance: Evidence from educational institutions. *International Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 87–103. Diambil dari https://www.researchgate.net/publication/374327540_Employee_engagement_and_organizational_performance
- Wilson, J. P. (2020). Human resource development: From theory into practice. London, Inggris: Kogan Page.
-