

# PENGARUH MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SEMEN PADANG (STUDI KASUS KARYAWAN BAGIAN MSDM)

Gina Puspita Ayu<sup>1</sup>, M. Afuan<sup>2</sup>, Bayu Pratama Aska<sup>3</sup>

<sup>123</sup> Ekonomi Dan Bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

## Info Artikel

### Sejarah artikel:

Diterima 30 Juli 2025  
Revisi 10 Agustus 2025  
Diterima 30 Agustus 2025

### Kata kunci:

Motivasi  
Pengalaman Kerja  
Kepuasan Kerja  
Kinerja Karyawan

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Semen Padanag (Studi Kasus pada Karyawan bagian MSDM). Penelitian ini adalah model *Struktural Equation Modeling* (SEM) dengan alat bantu analisi SmartPLS 3.0. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan bagian MSDM PT Semen Padanag. Hasil penelitian menemukan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh antara Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



## Penulis yang sesuai:

Gina Puspita Ayu  
Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang  
Email: [ginapuspita140203@gmail.com](mailto:ginapuspita140203@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi yang pesat saat ini sangat berpengaruh terhadap kemajuan bisnis. Memajukan usaha bisnis tersebut diperlukan manajemen yang tepat. Berbagai cara ditempuh oleh perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang dalam operasinya. Persaingan yang ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. PT Semen Padang adalah perusahaan manufaktur semen yang berdiri pada tahun 1910 dan merupakan salah satu produsen semen tertua di Indonesia. Perusahaan ini terletak di Padang, Sumatera Barat, dan memproduksi berbagai jenis semen untuk kebutuhan pembangunan infrastruktur dan bangunan. Visi dan misi dari perusahaan ini adalah menjadi perusahaan semen yang terkemuka di Indonesia dan diakui secara internasional, dengan terus berinovasi dan memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan

tersebut perusahaan harus terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja tinggi, keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia atau karyawan yang mempunyai kinerja yang optimum (**Andayani & Hirawati, 2021**).

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing.

Menurut (**Sausan et al., 2021**) keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peranan karyawan, karena karyawan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peranan karyawan, karena bukan semata-mata menjadi objek dalam mencapai tujuan perusahaan tetapi juga sebagai subjek atau pelaku. Dalam upaya menjalankan sebuah usaha, setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang harus dicapai, untuk itu perusahaan akan semakin tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Tidak hanya itu komunikasi karyawan adalah kunci dalam menjalankan perusahaan untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi. Komunikasi karyawan harus efektif, artinya kedua pihak yang berkomunikasi harus memiliki arti yang sama atau informasi yang disampaikan serta membuat proses pertukaran pesan untuk menghasilkan masukan yang jelas.

Menurut (**Sadat et al., 2020**) menyatakan “kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Berdasarkan definisi diatas diketahui bahwa kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang karyawan, untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang baik adalah sumber daya manusia walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi maka perencanaan yang tersusun akan sia-sia.

Beberapa masalah yang biasa terjadi diperusahaan berasal dari sumber daya manusia diperusahaan tersebut yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja menurun dan tidak mencapai target perusahaan. Kecenderungan penurunan kinerja karyawan salah satunya diakibatkan oleh perilaku, sifat atau karakter karyawan seperti malas bekerja, kurang disiplin dalam bekerja, juga kurang nya motivasi yang diberikan atasan untuk bawahan sehingga dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didasarkan pada data kehadiran karyawan PT. Semen Padang tahun 2023 yang disajikan pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Data Kehadiran Karyawan Tahun 2023 Pada PT. Semen Padang**

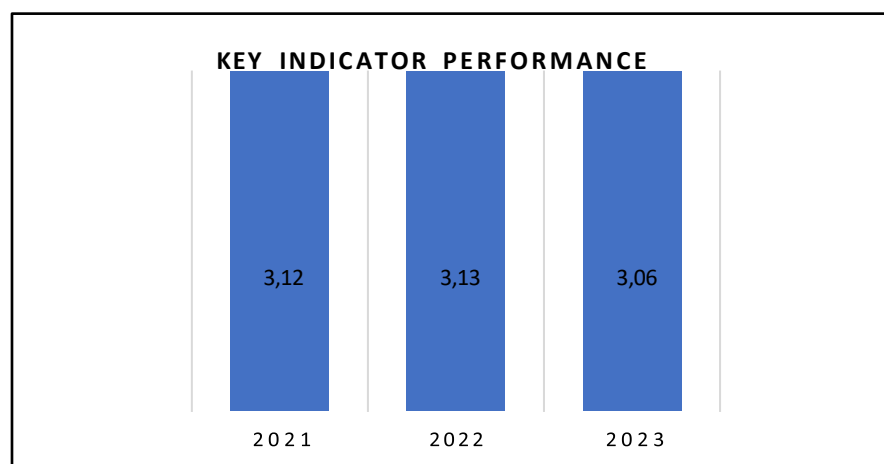
Bulan	Jumlah karyawan	Keterangan			
		Cuti	Izin	Sakit	Perjalanan dinas
Januari	60	87	17	7	36
Februari	60	59	11	12	29
Maret	60	48	5	43	11
April	60	61	21	22	8
Mei	60	34	27	26	12
Juni	60	26	56	22	2
Juli	60	45	51	14	7
Agustus	60	55	20	12	24
September	60	40	10	21	23
Oktober	60	34	18	21	24
November	60	23	4	3	22
Desember	60	51	10	12	20
Total		563	250	215	218

Persentase		2,34%	1,04%	0,89%	0,9%
------------	--	-------	-------	-------	------

Sumber: *Data diolah 2025*

Berdasarkan tabel diatas data kehadiran karyawan PT. Semen Padang pada tahun 2023 total data kehadiran karyawan yang tertinggi yaitu cuti sebesar 563 dengan persentase sebesar 2,34%, disusul izin sebanyak 250 dengan persentase 1,04%, perjalanan dinas sebanyak 218 dengan persentase sebesar 0,9%, dan yang terendah yaitu sakit dengan total 218 memiliki persentase sebesar 0,89%. Dengan banyaknya jumlah karyawan yang mengambil cuti terkadang membuat pekerjaan yang harusnya cepat terselesaikan menjadi tertunda, apabila motivasi yang dimiliki karyawan tinggi maka karyawan akan lebih disiplin dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dapat membantu perusahaan mendapatkan kinerja yang lebih baik dan maksimal dari karyawan untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi perusahaan dan mencapai kinerja yang berkualitas.

**Tabel 1.2**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2023 PT. Semen Padang**



Sumber : *Semenpadang.co.id*

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2021 jumlah pencapaian kinerja karyawan pada PT. Semen Padang sebanyak 3,12 sedangkan pada tahun 2022 mengalami kenaikan dengan jumlah yang sangat tipis sebanyak 3,13 dan pada tahun 2023 mengalami penurunan dengan jumlah 3,06. Agar mendapatkan kinerja yang lebih baik dan maksimal dari karyawan untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi perusahaan dan mencapai kinerja yang berkualitas, apabila tingginya motivasi, serta banyaknya pengalaman kerja dimiliki karyawan yang diterapkan dengan baik didalam perusahaan, maka karyawan akan merasa puas sehingga tercapailah kinerja yang baik setiap tahunnya pada PT. Semen Padang.

Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar karyawan mau bekerja secara optimal. Dengan adanya motivasi para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya (**Andayani, 2022**).

Motivasi akan dominan membentuk sikap seseorang dan membangun keinginan untuk mencapai pada apa yang telah direncanakan. Dengan adanya tujuan, maka tujuan tersebut akan memberikan sikap inovatif dan determinasi yang kuat pada tindakan seseorang untuk mencapai tujuan tersebut. Keinginan tersebut menciptakan dorongan yang kuat untuk bekerja dengan baik. Faktor-faktor seperti jumlah gaji yang besar, sikap pimpinan yang baik, fasilitas kerja yang memadai, lingkungan kerja dan rekan kerja yang baik serta hal-hal lain dapat mendorong kinerja seorang pekerja ke arah yang optimal dan memberikan hasil yang maksimal (**Jufrizen & Hadi, 2021**).

Kejadian seperti ini banyak dijumpai, dampak dari kondisi tersebut dinilai signifikan terhadap tempat kerja atau instansi, tentu saja dengan demikian kinerja perusahaan dapat menurun apabila para pekerja atau pegawainya tidak termotivasi untuk bekerja yang dapat berujung pada kemalasan, motivasi sendiri dapat timbul oleh banyak hal, diantaranya adalah rasa puas terhadap lingkungan kerja, fasilitas kerja, insentif-insentif dan bonus yang diberikan oleh perusahaan sampai dengan sikap kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kondisi psikologis seorang karyawan.

Selain motivasi faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja. Menurut **(Jumawan, 2021)** pengalaman kerja adalah ukuran lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas- tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengalaman kerja pegawai dalam melaksanakan kerja pada sebuah organisasi sangatlah penting perannya. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Selain itu pegawai tersebut akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang akan dijalankan karena sudah memiliki pengalaman sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh pegawai yang sudah berpengalaman dibidangnya masing- masing.

Menurut **(Pitriyani, 2020)** Pengalaman kerja karyawan merupakan gambaran dari tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh **(Gah dan Syam, 2021)** menyatakan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut **(Azhari & Supriyatin, 2020)** kepuasan kerja adalah bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting harus dimiliki seorang karyawan, dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Menurut **(Sapar, 2022)** kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Organisasi yang tidak mampu memberikan kepuasan kerja pada karyawannya, akan menghadapi resiko produktivitas, meningkatnya turnover dan tingginya tingkat absensi karyawan serta memungkinkan meningkatnya kecelakaan kerja, menurunnya kesehatan fisik dan mental karyawan. Oleh karena itu organisasi bisnis perlu berupaya meminimalkan kemungkinan terjadinya resiko akibat ketidakpuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh **(Hariana, 2021)** menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penting kinerja di suatu perusahaan menuntut pekerja atau karyawan untuk bekerja dengan maksimal dan produktif, kinerja diartikan sebagai aset yang sangat penting guna mengantarkan perusahaan atau instansi bersangkutan pada tujuan dan cita- cita yang diinginkan **(Jufrizen & Hadi, 2021)**.

Maka penulis tertarik mengangkat permasalahan tersebut untuk dilakukannya penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Semen Padang”**.

## TINJAUAN LITERATUR

### Kinerja Karyawan

Menurut **(Mangkunegara, 2020)** Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar organisasi. Kinerja ini merupakan representasi dari kualitas kerja individu dan berpengaruh terhadap efektivitas serta efisiensi organisasi. Selanjutnya didalam buku **(Dessler, 2020)** menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat diukur dari seberapa baik karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan mencakup berbagai aspek seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, keterampilan, dan kepuasan pelanggan. kinerja karyawan tidak hanya terkait dengan hasil yang dicapai, tetapi juga mencakup proses yang digunakan dalam mencapai hasil tersebut. Hal ini mencakup kemampuan, usaha, dan dukungan yang diberikan oleh organisasi. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan melalui penilaian kinerja yang sistematis dan objektif. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, yang dinilai berdasarkan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya terbatas pada hasil akhir, tetapi juga mencakup proses yang dilalui, kemampuan, usaha, serta dukungan dari organisasi agar karyawan dapat mencapai hasil yang diinginkan.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut **(Utina et al., 2023)** adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan suatu kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan pada diri seseorang serta mencapai kepuasan tertentu. Menurut Marihot dalam **(Soejarminto & Hidayat, 2022)** motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan mendorong orang berperilaku tertentu, sehingga motivasi sering pula diartikan sebagai keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan, dan sering dipakai secara bergantian untuk menjelaskan motivasi seseorang.

### Pengalaman Kerja

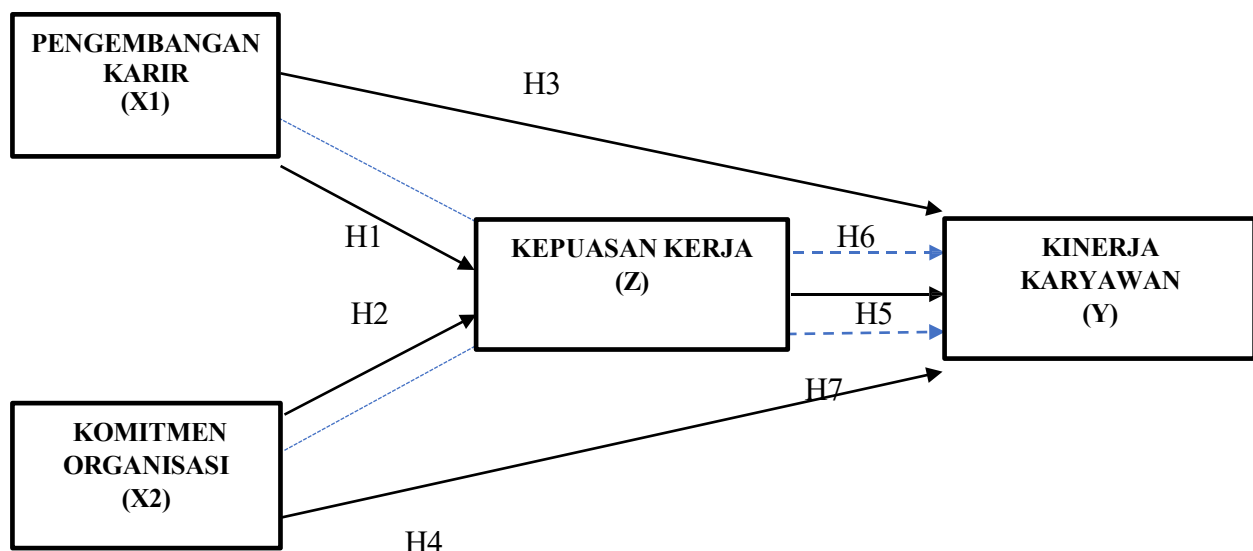
Dalam rangka penempatan karyawan seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pengalaman kerja. Didalam buku (Susanto, 2020) pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya. Selanjutnya menurut (Pitriyani & Halim, 2020) pengalaman kerja adalah gambaran penguasaan pengetahuan dan keterampilan pegawai di tempat kerja, yang dapat diukur dari masa kerja pegawai dan jenis pekerjaannya. Pengalaman kerja seorang karyawan juga akan menentukan pekerjaan dan posisi mana yang akan diterima. Dari uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang dihabiskan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan, yang berdampak pada penguasaan tugas dan peluang karir. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin besar kesempatan untuk mencapai posisi dan tugas yang lebih baik.

### Kepuasan Kerja

Menurut (Enriko & Arianto, 2022) kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan orang/pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai/karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya sehingga tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas. Para karyawan akan lebih senang dalam bekerja apabila didukung oleh berbagai situasi yang kondusif, sehingga dapat mengembangkan keterampilan yang dimilikinya. Menurut (Mangkunegara, 2020) kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang bersifat subjektif, di mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka berdasarkan harapan, pengalaman dan hasil yang dicapai. Menurut (Rahayu & Aprianti, 2020) Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja menunjukan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disesuaikan pekerjaan.

### Kerangka Pikir

**Gambar 2**  
**Kerangka Pikir Teoritis**



### Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Hubungan dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut:

H1: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Semen Padang.

H2: Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT semen Padang.

H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT semen Padang.

H4: Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT semen Padang.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT semen Padang.

H6: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Semen Padang.

H7: Pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Semen Padang

## METODE

Metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif. Dalam hal ini ada variabel *independent* (variabel yang mempengaruhi) dan ada variabel *dependent* (variabel yang dipengaruhi) dan variabel intervening. Hubungan yang terjadi yaitu dimana variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Semen Padang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah Teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Alasan mengambil total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100 (Sugiyono, 2021). Maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan bagian manajemen sumber daya manusia pada PT Semen Padang yang berjumlah 60 orang karyawan.

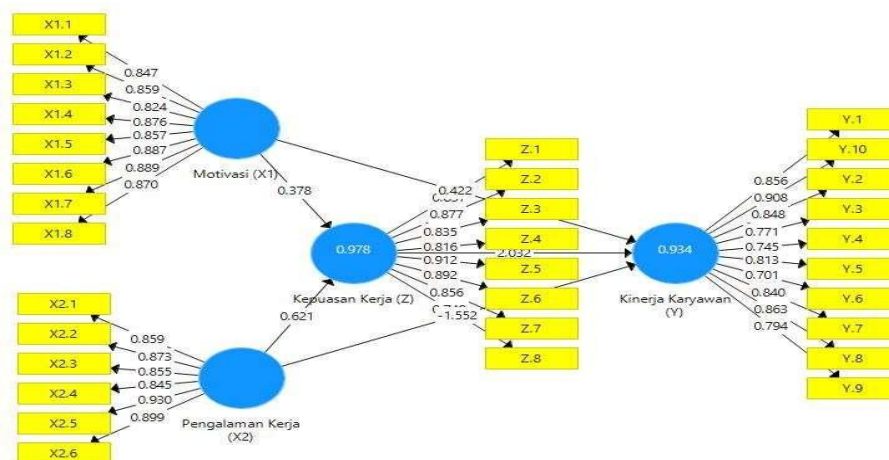
Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS. PLS (*Partial Least Square*) merupakan persamaan struktural (SEM) yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) berbasis komponen atau varian. Disiplin statistik yang dikenal sebagai pemodelan persamaan struktural, atau SEM, mampu mengevaluasi kumpulan hubungan yang relatif menantang untuk diukur secara bersamaan. Ghozali (2020) mengklaim bahwa menjelaskan bahwa PLS merupakan metode analisis soft modeling karena tidak mengasumsikan bahwa data harus diukur dalam proporsi tertentu dan memungkinkan ukuran sampel yang kecil (kurang dari 100 sampel). Selain itu, PLS sangat berguna ketika beberapa variabel bebas/predictor saling berkorelasi sangat tinggi, atau ketika jumlah predictor melebihi jumlah kasus. Prosedur penggunaan PLS dilakukan dalam dua tahap. Pertama, dengan mengeluarkan serangkaian faktor laten menjelaskan sebanyak mungkin kovarians antara variabel independen dan dependen. Kedua, prediksi nilai dari variabel dependen dengan menggunakan dekomposisi variabel independen. Hal ini sesuai dengan jumlah sampel pada penelitian ini yaitu 60 orang karyawan PT Semen Padang. Walaupun PLS digunakan untuk menkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Outer Model

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2 Hasil Outer Loading





### Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,5. Berikut akan disajikan nilai AVE dalam penelitian ini pada tabel 4.9:

**Tabel 4.9**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	AVE
Motivasi (X1)	0,746
Pengalaman Kerja (X2)	0,770
Kinerja Karyawan (Y)	0,666
Kepuasan Kerja (Z)	0,719

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

### Penilaian Reabilitas (*Cronbach's Alpha*)

Setelah diketahui tingkat validitas data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 4.10:

**Tabel 4.10**  
**Nilai Reliabilitas**

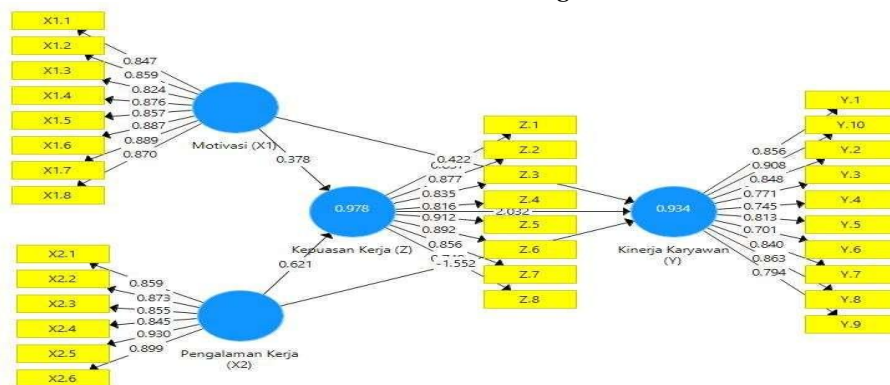
Konstruk ( Variabel)	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Motivasi (X1)	0,951	0,959	Reliabel
Pengalaman Kerja (X2)	0,940	0,953	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,944	0,952	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,944	0,953	Reliabel

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel 4.10 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

### Persaaran Outer Model

**Gambar 2**  
**Hasil Outer Loading**



Berdasarkan gambar diatas dapat diambil Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- Kepuasan Kerja =  $\beta_1$  Persepsi Harga +  $\beta_2$  Pengalaman Kerja +  $e_1$ .
- Kepuasan Kerja = 4.521 Motivasi + 7.392 Pengalaman Kerja +  $e_1$

Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Iklim Motivasi, Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan masing- masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

- Kinerja Karyawan =  $\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e_1$
- Kinerja Karyawan = 2.904 – 3.600 + 4.638 +  $e_1$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 4.15:

**Tabel 4.15**  
**Evaluasi Nilai R Square**

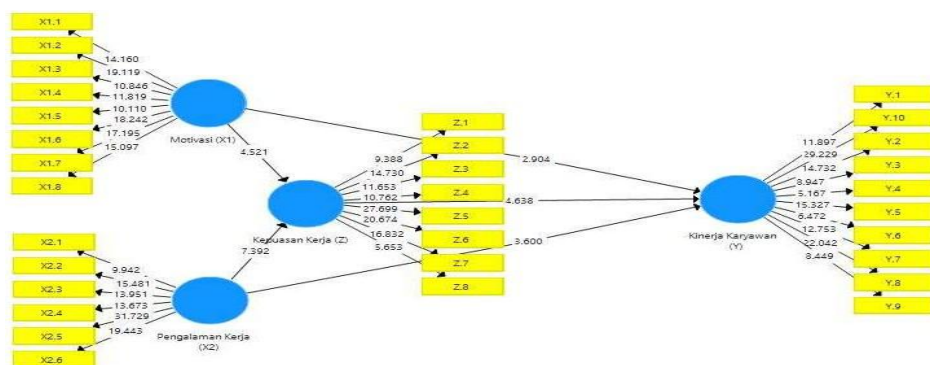
Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,978	0,977
Kepuasan Kerja (Z)	0,934	0,930

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2023

Pada tabel 4.15 terlihat nilai  $R^2$  konstruk Kepuasan Kerja 0,934 atau sebesar 93,4% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk Motivasi dan Pengalaman Kerja. Sisanya sebesar 6,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai  $R^2$  untuk konstruk Kinerja Karyawan sebesar 0,978 atau sebesar 97,8% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Motivasi, Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 2,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

### Pengujian Inner Model

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *Inner Model* atau model structural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model structural dievaluasi dengan memperhatikan nilai nilai R-Square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen.



### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan model SEM PLS dilakukan pada *structural model assessment* yang menggunakan *software* SMART-PLS versi 3.2.9 dengan metode *bootstrapping*, hasil dari metode tersebut digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Suatu hipotesis dapat diterima apabila memiliki nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P values* kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa hipotesis pada penelitian dapat diterima.



### Pengaruh Langsung

**Tabel 4.16**  
**Uji Hipotesis**

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	2,032	1,912	0,438	4,638	<b>0,000</b>
Motivasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,378	0,372	0,084	4,521	<b>0,000</b>
Motivasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,422	0,439	0,145	2,904	<b>0,004</b>
Pengalaman Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,621	0,628	0,084	7,392	<b>0,000</b>
Pengalaman Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	-1,552	-1,450	0,431	3,600	<b>0,000</b>

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada Tabel 4.17 terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung Motivasi, Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan pengaruh konstruk Motivasi, Pengalaman Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 4.17**  
**Result Path Analysis**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,768	0,729	0,276	2,780	<b>0,006</b>
Pengalaman Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	1,263	1,184	0,249	5,073	<b>0,000</b>

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%).

## DISKUSI (11 PT)

### Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Semen Padang

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel motivasi karyawan PT Semen Padang tergolong tinggi, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 83%. Sedangkan kepuasan kerja juga tergolong dalam kategori tinggi yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 83,4%.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) terkait pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 0,378 (bertanda positif), *T statistic* 4,521 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,000 (kecil dari <0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini bermakna bahwa apabila motivasi karyawan di PT Semen Padang semakin meningkatkan motivasinya dimasa yang akan datang maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja begitupun sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Enriko & Arianto (2022)** **Pane et al., (2022)**, **Rahayu & Aprianti, (2020)**. Yang juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Semen Padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel pengalaman kerja karyawan PT Semen Padang tergolong baik, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 84%. Sedangkan kepuasan kerja juga tergolong dalam kategori tinggi yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 83,4%.

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) terkait pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 0,621 (bertanda positif), *T statistic* 7,392 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,000 (kecil dari <0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini bermakna bahwa apabila karyawan di PT Semen Padang memiliki pengalaman kerja yang baik, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja begitupun sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Batubara et al., (2024)**. Yang juga menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel motivasi pada karyawan PT Semen Padang tergolong tinggi, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 83%. Sedangkan kinerja karyawan tergolong dalam kategori baik yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 82,4%.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H2) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 0,422 (bertanda positif), *T statistic* 2,904 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,004 (kecil dari <0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini bermakna bahwa apabila motivasi karyawan di PT Semen Padang semakin meningkatkan motivasinya dimasa yang akan datang maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawanya begitupun sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Sapar (2022)**. Yang juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

#### **Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel pengalaman kerja karyawan PT Semen Padang tergolong baik, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 84%. Sedangkan kinerja karyawan juga tergolong dalam kategori baik yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 82,4%.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) terkait pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai *original* sampel sebesar -1,552 (bertanda negatif), *T statistic* 3,600 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,000 (kecil dari <0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini bermakna bahwa apabila karyawan di PT Semen Padang memiliki pengalaman kerja yang baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan begitupun sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Pitriyani, (2020)**. Yang juga menemukan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel kepuasan kerja karyawan PT Semen Padang tergolong tinggi, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 83,4%. Sedangkan kinerja karyawan juga tergolong dalam kategori baik yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 82,4%.

Hasil pengujian hipotesis kelima (H5) terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 2,032 (bertanda positif), *T statistic* 4,638 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,000 (kecil dari <0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini bermakna bahwa apabila karyawan di PT Semen Padang merasa puas atas apa yang dia dapatkan dari perusahaan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan begitupun sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Azhari & Supriyati (2020)**. Yang juga menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Semen Padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel motivasi pada karyawan PT Semen Padang tergolong tinggi, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 83%. Variabel intervening yaitu kepuasan kerja tergolong dalam kategori tinggi yang dibuktikan dengan diperolehnya skor TCR 83,4%. Sedangkan variabel kinerja karyawan tergolong dalam kategori baik yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 82,4%.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H6) terkait motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 0,768 (bertanda positif), *Tstatistic* 2,780 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,006 (kecil dari <0,05). Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terhadap karyawan PT Semen Padang. Semakin tinggi motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Pane et al., (2022)** yang menyatakan variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Semen Padang**

Hasil dari analisis deskriptif mengungkapkan variabel pengalaman kerja pada karyawan PT Semen Padang tergolong baik, Hal ini dibuktikan dengan skor TCR 84%. Variabel intervening yaitu kepuasan kerja tergolong dalam kategori tinggi yang dibuktikan dengan diperolehnya skor TCR 83,4%. Sedangkan variabel kinerja karyawan tergolong dalam kategori baik yang dibuktikan dengan diperoleh skor TCR 82,4%.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H7) terkait pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang menghasilkan nilai *original* sampel sebesar 1,263 (bertanda positif), *Tstatistic* 5,073 (besar dari >1,96) dan *P value* 0,000 (kecil dari <0,05). Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terhadap karyawan PT Semen Padang. Semakin baik pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Batubara et al., (2024)** yang menyatakan variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Semen Padang.
2. Pengalaman Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Semen Padang.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang .
4. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Semen Padang.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang.
6. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Semen Padang.
7. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Semen Padang.

#### **BATASAN**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi faktor yang dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain :

1. Jumlah responden yang hanya 60 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Objek penelitian hanya difokuskan pada perusahaan PT. Semen Padang
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian kuesioner.

#### **REFERENSI**

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48–56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Aditama, & Angger, R. (2020). *Pengantar Manajemen*. Malang: AE Publishing.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep, dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ahmadi. (2021). *Optimalisasi Motivasi & Kinerja Pegawai Memahami Faktor\_faktor yang Mempengaruhinya*. Bintang Pustaka Madani.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deeppublish.
- Andayani, T. B. N., & Hirawati, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(2), 11. <https://doi.org/10.31599/jmu.v3i2.982>
- Anggraini, L., Puji, K., & Suwarni, E. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Di Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 5(1), 12–19.
- Anggriani Utina, D., Hatidja, S., Mariana, L., AMKOP Makassar, S., Pemerintahan, A., & Makassar, I. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inhutani I Kabupaten Gowa. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 364–374.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., & Susiati, A. (n.d.). Manajemen Sumber Daya Manusia. In 2021. Insania.
- Azhari, R., & Supriyatin. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(6), 1–25.
- Batubara, S. O. B., Lusiana, L., & Sari, S. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Pln (Persero) Ulp Rimbo Bujang. *Menara Ilmu*, 18(1), 89–100. <https://doi.org/10.31869/mi.v18i1.5250>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16 th). Florida: International University.
- Dian Pratiwi, R., & Fauzan, M. (2024). The Influence Effect Of Work Experience And Compensation Against Employee Loyalty. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 930–936. Retrieved from <http://journal.yrpiipku.com/index.php/msej>
- Dicky Zulkarnain Rona Gah, A. H. S. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Latihan Masyarakat Makassar. *Jurnal Mirai Manajemen*, 6(2), 123–136. Retrieved from <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JIMM/article/view/1310>
- Entayani Upasuji, N. K., & Satrya, I. G. B. H. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Dan Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(12), 3641. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i12.p02>
- Fajar, R. N., & Susanti, F. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Economina*, 2(6), 1343–1355. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.607>
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Febrian Enriko, F. E., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 3(1), 107–115. <https://doi.org/10.36085/jems.v3i1.2763>

- Firdaus, Kusuma, & Sari. (2024). Impact of Working Environment, Work Experience And Compensation on Job Satisfaction of PT.X Employees. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 4294–4303. Retrieved from <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2019). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. (S. Toni, Ed.) (4th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Girsang Parenji Rivo, W. L. (2023). THE INFLUENCE OF WORK EXPERIENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT WEST BANDUNG CULINARY. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(1), 1–19.
- Goni, H. G., Manoppo, W., & Rogahang, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/35047>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hariana, F. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mekar Karya Mas. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 170–183. Retrieved from <http://jurnal.abulyatama.ac.id/humaniora>
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendratmoko, S., & Sutapa, H. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Asha Graha Kediri. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 220–229. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.2435>
- Indratno, A. (2020). *Psikologi Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Julyanti, E. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Hasil Belajar Siswa Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Pembelajaran Dan Matematika Sigma (Jpms)*, 7(1), 7–11. <https://doi.org/10.36987/jpms.v7i1.1942>
- Jumawan, J. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Tunjangan Kinerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(2), 342–351. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i2.258>
- Kasali, R. (2020). *Kepuasan Kerja: Antara Kualitas dan Produktivitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Khairawati, S., Arganingtyas, N., Sasono, H., & Wijiharta, W. (2021). Dampak Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Sebuah Pendekatan Manajemen Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 612–620. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2481>
- Mangkunegara, A. . (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Marlius, D., & Pebrina, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1218–1238. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.152>
- Marzuki, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maulana, R. (2021). *Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhfizar, S., & Ningsih, A. (2021). *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*. Bandung: CV.Media Sains Indo.
- Musyaffi, A., Khairunnisa, H., & Respati, D. (2022). *KONSEP DASAR STRUCTURAL EQUATION MODEL-PARTIAL LEAST SQUARE (SEM- PLS) MENGGUNAKAN SMARTPLS*. Pascal Books.
- Nangoy, N. M., Lengkong, V. P. K., & Uhing, Y. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 282–291.

- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–148.
- Pane, R. T. D., Sasmita, J., & Maulida, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kota Pekanbaru). *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04), 289–297. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1235>
- Pitriyani, A. H. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. *Jurnal EBMA*, 1, 60–68.
- Puspita, S., Novalia, N., & Mulia, S. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi terhadap Produktivitas