

PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. GUNUNG BERKAT SEJAHTERA

M.Trio Adival¹, Robby Dharma², Desi Permata Sari³

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Putra Indonesia (YPTK), Padang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 11 Feb 2026

Revised: 26 Feb 2026

Accepted: 1 Feb 2026

Published: 30 maret 2026

Kata kunci:

Dukungan Organisasi

Pengalaman Kerja

Kinerja Karyawan

Kepuasan Kerja

ABSTRAK

PT Gunung Berkata Sejahtera merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pupuk dolomit dan memiliki peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan, sehingga diperlukan dukungan organisasi yang baik serta pengalaman kerja yang memadai guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Gunung Berkata Sejahtera. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, dengan jumlah sampel sebanyak 37 responden. Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis SEM dengan menggunakan *SmartPLS 3* dan teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan *skala likert*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT Gunung Berkata Sejahtera sebagai responden penelitian dengan teknik sampel jenuh. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis statistik untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi dan pengalaman kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan dukungan organisasi dan pengalaman kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja serta berdampak pada peningkatan kinerja karyawan di PT Gunung Berkata Sejahtera.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



Penulis yang sesuai:

M.Trio Adival

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Putra Indonesia (YPTK)

Lubuk Begalung, Padang, Indonesia

Email: mtrioadival@gmail.com

PENDAHULUAN

Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja yang baik mencerminkan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas hasil kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Kinerja karyawan

Homepage jurnal: <https://journal-icesb.org/index.php/icesb>

adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (**Putri & Santoso, 2023**).

Menurut (**Yudiani, 2022**) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh satu orang atau kelompok dalam suatu perusahaan dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

PT Gunung Berkas Sejahtera, yang merupakan perusahaan bergerak di bidang pupuk dan berlokasi di Kabupaten Sijunjung, faktor-faktor tersebut menjadi sangat relevan. Perusahaan ini membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kinerja tinggi agar mampu menjaga kualitas produk, stabilitas operasional, serta pelayanan terhadap pelanggan. Berdasarkan observasi awal, terdapat indikasi bahwa sebagian karyawan mengalami fluktuasi dalam produktivitas kerja, yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor internal seperti pengalaman kerja yang bervariasi, serta faktor eksternal seperti dukungan organisasi yang dirasakan masih belum merata di setiap divisi.

Selama periode bulan Januari-Oktober terdapat kenaikan dan penurunan jumlah tonase produksi dan jumlah tonase pupuk terjual. Di PT Gunung Berkas Sejahtera diamati bahwa tingkat kinerja karyawan mengalami fluktuasi yang cukup nyata setiap bulan. Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh individu selama periode tertentu di perusahaan atau instansi, mencakup penilaian terhadap tugas dan tanggung jawab mereka dengan tujuan mencapai kesuksesan (**Pratiwi, & Widodo 2022**).

Tabel 1
Jumlah Tonase Produksi dan Jumlah Tonase Terjual
Januari-Oktober 2025

No.	Bulan	Tonase Produksi	Tonase Terjual
1.	Januari	409.100 ton	398.585 ton
2.	Februari	347.950 ton	379.090 ton
3.	Maret	474.400 ton	379.320 ton
4.	April	349.300 ton	405.475 ton
5.	Mei	395.300 ton	420.210 ton
6.	Juni	434.700 ton	457.530 ton
7.	Juli	437.200 ton	457.190 ton
8.	Agustus	409.800 ton	416.555 ton
9.	September	368.700 ton	367.495 ton
10.	Oktober	410.100 ton	414.100 ton

Sumber: Data Internal PT Gunung Berkas Sejahtera

Di PT Gunung Berkas Sejahtera diamati bahwa tingkat kinerja karyawan mengalami fluktuasi yang cukup nyata setiap bulan. Pola yang muncul beberapa bulan menunjukkan pencapaian target produksi atau layanan yang tinggi, kemudian pada bulan-bulan berikutnya menurun signifikan, lalu kembali naik lagi. Pola ini tidak hanya terjadi pada satu divisi, melainkan terlihat antar-divisi berbeda amplitudo fluktuasinya.

Kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor yang kuat seperti dukungan organisasi yang merupakan salah satu faktor psikologis yang sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (**Khan, Shafique, & Qasim, 2022**).

Ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan yang memadai, baik dalam bentuk fasilitas kerja, perhatian atasan, maupun kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan, maka mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan termotivasi untuk bekerja dengan maksimal. Hal ini selaras dengan temuan penelitian **Nijhawan, Gujral, dan Singh (2023)** yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan dan komitmen kerja.

Dukungan organisasi adalah tingkat dimana para karyawan mempercayai bahwa perusahaan menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (**Sarianti, Fitria, dan Nazara, 2020**).

Selain dukungan organisasi, pengalaman kerja juga menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pengalaman kerja menggambarkan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh seseorang melalui proses kerja dalam jangka waktu tertentu. **Kurniawan (2024)** menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki peranan besar dalam membentuk kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien karena mereka telah memahami prosedur kerja, tantangan pekerjaan, serta cara mengatasinya. Dengan demikian, semakin lama dan luas pengalaman yang dimiliki, semakin besar pula peluang seseorang untuk memiliki kinerja yang baik.

Menurut **Mangkunegara (2020)**, pengalaman kerja adalah lamanya waktu atau durasi seseorang dalam mengerjakan pekerjaan tertentu, yang mempengaruhi tingkat keterampilan dan pemahaman terhadap tugas yang diemban. Ia berpendapat bahwa semakin lama pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas secara efisien.

Siagian (2020) menambahkan bahwa pengalaman kerja merupakan proses pembelajaran yang terjadi secara terus-menerus dalam lingkungan kerja. Ia menekankan bahwa pengalaman tidak hanya dilihat dari lamanya bekerja, namun juga dari kualitas pembelajaran dan keahlian yang diperoleh selama proses tersebut.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (**Qolbi, 2020**).

Menurut pengakuan beberapa karyawan mereka merasa kurang nyaman dengan lingkungan antar karyawan yang dinilai kurang akrab antar sesama karyawan yang disebabkan beberapa seperti perbedaan pola pikir, lingkungan pergaulan atau jabatan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempunyai kontribusi besar untuk dapat melancarkan dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan suatu organisasi, karena kepuasan kerja merupakan suatu persepsi atau perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaan mereka sehingga seseorang yang merasa memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, selain itu seseorang yang puas dalam bekerja tentu akan menampilkan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan sehingga akan mempermudah untuk mewujudkan tujuan organisasi (**Mikel, Putra, dan Setiawan, 2021**).

Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja lebih tekun, disiplin, dan berusaha memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang ditentukan oleh persepsi tentang lingkungan kerja, imbalan, dan hubungan interpersonal (**Fetriah & Herminingsih, 2023**).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Gunung Berkas Sejahtera. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

TINJAUAN LITERATUR

Pengertian Manajemen

Pengertian Manajemen adalah suatu rangkaian proses yg meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumberdaya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan (**Hasibuan et al., n.d.**).

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (**Hasibuan et al., n.d.**) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Yudiani, 2022) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh satu orang atau kelompok dalam suatu perusahaan dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan..

Pengertian Dukungan Organisasi

Menurut (Sari & Kurniawan, 2023) mengemukakan bahwa perceived organizational support merupakan persepsi karyawan terhadap seberapa besar dukungan serta kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Pengertian Pengalaman Kerja

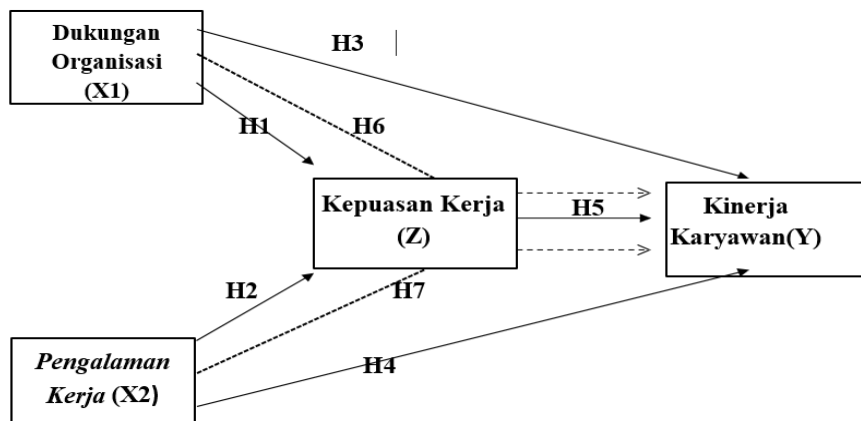
Menurut Siagian (2020), pengalaman kerja merupakan hasil dari proses keterlibatan individu dalam suatu pekerjaan selama periode tertentu yang berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan kerja, pengetahuan praktis, serta pembentukan sikap profesional. Pengalaman kerja tidak hanya diukur dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari kualitas proses pembelajaran dan pemaknaan terhadap tugas yang dijalani selama bekerja.

Pengertian Kepuasan Kerja

(Daroji, 2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negative yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya.

Kerangka Pikir

Gambar 1
Kerangka Pikir



Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan adalah:

- H1: Diduga Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja pada PT Gunung Berkas Sejahtera
- H2: Diduga Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT Gunung Berkas Sejahtera.
- H3: Diduga Dukungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Gunung Berkas Sejahtera.
- H4: Diduga Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Gunung Berkas Sejahtera.
- H5: Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT Gunung Berkas Sejahtera.
- H6: Diduga Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Dukungan Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gunung Berkas Sejahtera.
- H7: Diduga Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Gunung Berkas Sejahtera.

METODE

OBJEK PENELITIAN

Perusahaan ini memiliki basis operasional yang berlokasi di Telabang Sakti, Jorong Simpang Kamang, Kelurahan Kamang Baru, Kecamatan Kamang Baru, Kabupaten Sijunjung, Sumatera Barat.

DESAIN PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian dan permasalahan yang diteliti dan dirumuskan, maka penelitian penulis dapat digolongkan pada penelitian yang bersifat deskriptif dan kuantitatif. Analisis deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau hubungan dengan variabel lain (**Sahir, 2022**).

POPULASI

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada PT Gunung Berkat Sejahtera yang berjumlah 37 orang.

SAMPEL

Pada penelitian ini teknik sampel yang digunakan yaitu total sampling yang mana seluruh populasi dijadikan sampel pada penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh pegawai PT Gunung Berkat Sejahtera yang berjumlah 37 orang.

INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator variabel dukungan organisasi, pengalaman kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, dengan pengukuran menggunakan skala Likert lima poin. Instrumen ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya melalui analisis model pengukuran (outer model) menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 3, sehingga seluruh indikator dinyatakan layak digunakan dalam penelitian. Kuesioner disebarkan kepada seluruh responden secara langsung.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner dan Observasi.

TEKNIK ANALISIS DATA

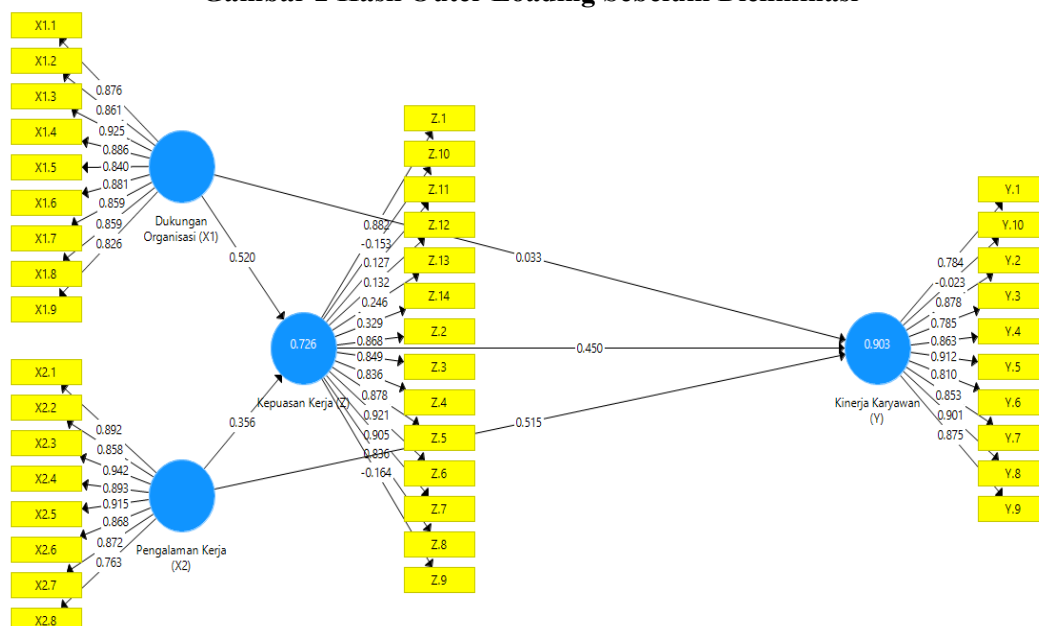
Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 3. Analisis dilakukan melalui pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menganalisis hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan nilai koefisien jalur, nilai t-statistic, dan p-values.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *Outer Model*

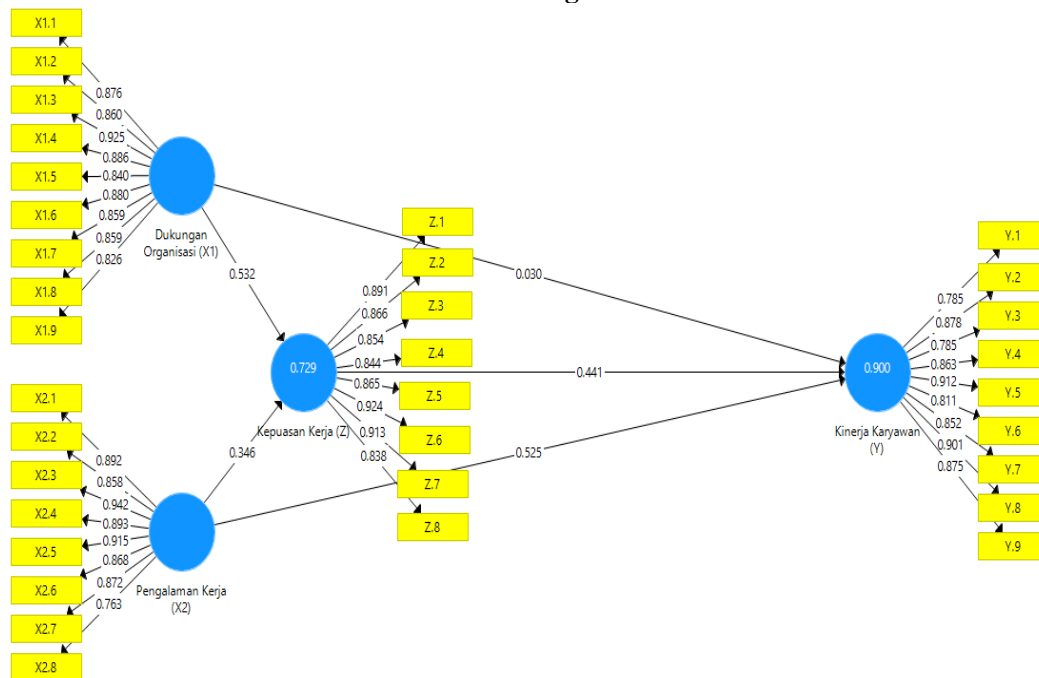
Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran (outer model) menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai hubungan antara masing-masing indikator dengan konstruk variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2 Hasil Outer Loading Sebelum Dieliminasi



Berdasarkan gambar outer loading sebelum eliminasi, terlihat bahwa sebagian besar indikator pada variabel dukungan organisasi, pengalaman kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai outer loading di atas batas minimum 0,60, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mampu merefleksikan konstruk yang diukur dengan baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa indikator, khususnya pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang memiliki nilai outer loading di bawah 0,60. Indikator-indikator dengan nilai loading rendah tersebut menunjukkan kontribusi yang kurang optimal dalam menjelaskan konstruk, sehingga perlu dilakukan proses eliminasi beberapa nilai pernyataan di bawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau di bawah 0,6 dibuang. Dimana nomor pernyataan yang di eliminasi (Y.10, Z.9, Z.10, Z.11, Z.12, Z.13, Z.14).

Gambar 3 Outer Loading Setelah Eliminasi



Berdasarkan gambar outer loading setelah eliminasi, seluruh indikator pada variabel dukungan organisasi, pengalaman kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan nilai outer loading di atas batas minimum 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang dipertahankan telah mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara baik dan memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, model pengukuran yang dihasilkan setelah proses eliminasi indikator dinyatakan lebih optimal dan layak digunakan untuk pengujian model struktural selanjutnya.

Penilaian Average Variance Extracted (Ave)

Validitas suatu konstruk atau variabel dapat diketahui dengan melihat nilai average variant extracted (AVE) untuk masing-masing indikator. Nilai AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Adapun hasil dari *average variant extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0,727
Dukungan Organisasi (X1)	0,754
Pengalaman Kerja (X2)	0,769
Kepuasan Kerja (Z)	0,765

Sumber: Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Penilaian Reliabilitas (*Cronbach's Alpha*)

Setelah validitas data terpenuhi, tahap selanjutnya adalah menguji tingkat keandalan atau reliabilitas data pada masing-masing konstruk penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan memperhatikan nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70. Hasil pengujian reliabilitas tersebut disajikan pada Tabel 3:

Tabel 3
Nilai Construct Reliabilty dan Validity

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	rho_A	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,953	0.953	0,965	0,727	Reliabel
Dukungan Organisasi (X1)	0,959	0.959	0,965	0,754	Reliabel
Pengalman Kerja (X2)	0,956	0.956	0,964	0,769	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,956	0.956	0,963	0,765	Reliabel

Sumber: Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* berada pada kisaran 0,8–1,0 dan mendekati satu (1), yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Selain itu, nilai rho_A pada seluruh variabel laten juga lebih besar dari 0,7, sehingga telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan.

Evaluasi Nilai *R Square*

Nilai *R-Square* digunakan untuk menilai sejauh mana konstruk laten eksogen mampu menjelaskan variasi pada konstruk laten endogen serta menunjukkan besarnya pengaruh yang bersifat substantif. Estimasi nilai *R-Square* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Nilai R square

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan kerja (Z)	0,729	0,713
Kinerja karyawan (Y)	0,900	0,891

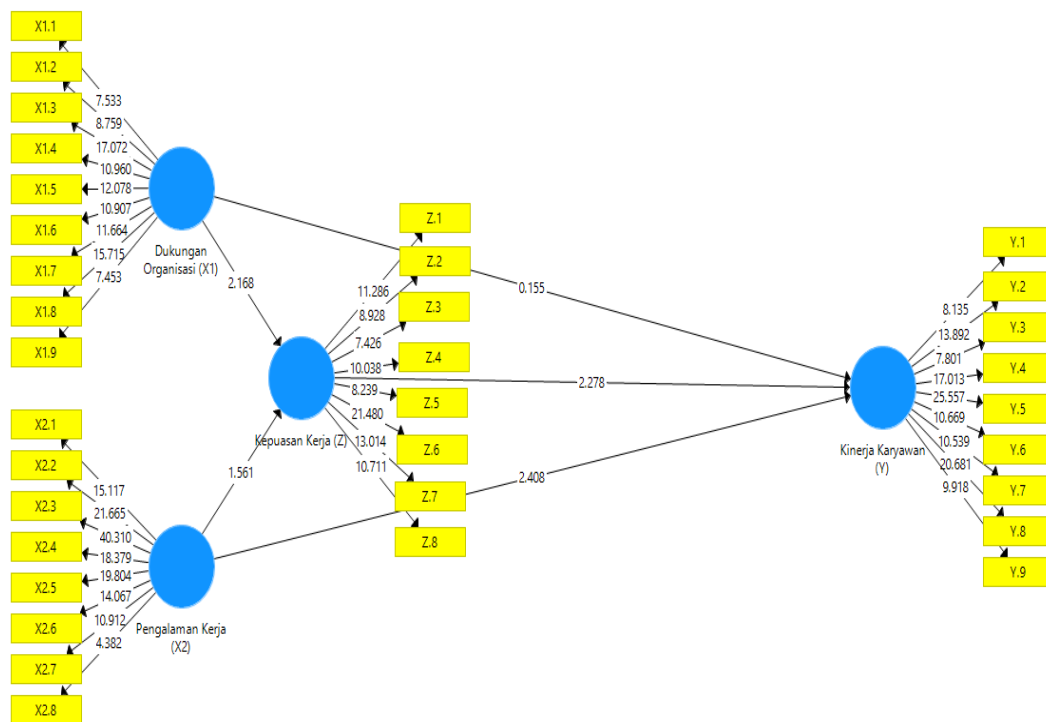
Sumber: Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil uji *R Square*, variabel Kepuasan kerja (Z) memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,713, yang menunjukkan bahwa 71,3% variasinya dijelaskan oleh dukungan organisasi dan pengalaman kerja, sedangkan 28,7% dipengaruhi faktor lain di luar model. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,891, yang berarti 89,1% variasinya dijelaskan oleh dukungan organisasi, pengalaman kerja, dan loyalitas kepuasan kerja, sedangkan sisanya 10,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dari luar penelitian ini.

Pengujian Inner Model (*Structural Model*)

Setelah outer model memenuhi kriteria, selanjutnya dilakukan pengujian inner model (model struktural). Evaluasi inner model dilakukan melalui nilai R-square. Nilai R-square menggambarkan kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen, inner model penelitian ini disajikan pada gambar berikut

Gambar 4 Structural/Inner Model



Pengujian Hipotesis

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh temuan yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai *T-Statistics* dan *P-Values*, di mana hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 5 Pengaruh Langsung

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Values	Ket
Dukungan organisasi => Kepuasan kerja	0,532	2,168	0,031	Hipotesis Diterima
Pengalaman kerja => Kepuasan kerja	0,346	1,561	0,119	Hipotesis Ditolak
Dukungan organisasi => Kinerja karyawan	0,030	0,155	0,877	Hipotesis Ditolak
Pengalaman kerja => Kinerja karyawan	0,525	2,408	0,016	Hipotesis Diterima
Kepuasan kerja => Kinerja karyawan	0,441	2,278	0,023	Hipotesis Diterima

Sumber: Olahan SmartPLS, 2026

Hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (*P-Values* = 0,031), namun berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (*P-Values* = 0,877). Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*P-Values* = 0,023). Sementara itu, Pengalaman

kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ($P\text{-Values} = 0,119$), tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($P\text{-Values} = 0,016$).

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program SmartPLS, diperoleh hasil analisis pengaruh tidak langsung spesifik yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6 Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Tidak Langsung	Original Sample (O)	T-Statistic (O/STDEV)	P-Values	Ket
Dukungan organisasi => Kepuasan kerja => Kinerja karyawan	0,235	1,303	0,193	Hipotesis Ditolak
Pengalaman kerja => Kepuasan kerja => Kinerja karyawan	0,153	1,533	0,126	Hipotesis Ditolak

Sumber: Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,193 ($> 0,05$), sehingga hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,126 ($> 0,05$), sehingga hipotesis ditolak, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara dukungan organisasi, pengalaman kerja dan kinerja karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi yang kondusif mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung namun tidak melalui mediasi kepuasan kerja. Temuan serupa juga mengindikasikan bahwa pengalaman kerja yang profesional dan kebiasaan yang lugas mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung namun tidak melalui memediasi kepuasan kerja.

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	T Statistik	P-Value	Keterangan
H1	Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja PT. Gunung Berkas Sejahtera	0,532	2,168 > 1,96	0,031 < 0,05	Diterima , Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 2,168 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,031 lebih kecil dari 0,05
H2	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja pada PT. Gunung Berkas Sejahtera	0,346	1,561 < 1,96	0,119 > 0,05	Ditolak , Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 1,561 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,119 lebih besar dari 0,05

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	T Statistik	P-Value	Keterangan
H3	Dukungan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Gunung Berkas Sejahtera	0,030	0,155 < 1,96	0,877 > 0,05	Ditolak, Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 0,155 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,877 lebih besar dari 0,05
H4	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera	0,525	2,408 > 1,96	0,016 < 0,05	Diterima, Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 2,408 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,016 lebih kecil dari 0,05
H5	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera	0,441	2,278 > 1,96	0,023 < 0,05	Diterima, Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 2,278 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value 0,023 lebih kecil dari 0,05
H6	Kepuasan kerja tidak mampu memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.	0,235	1,303 < 1,96	0,193 > 0,05	Tidak Memediasi, Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 1,303 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,193 lebih besar 0,05
H7	Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.	0,153	1,533 < 1,96	0,126 > 0,05	Tidak Memediasi, Karena nilai koefisien bernilai positif, t statistic 1,533 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,126 lebih besar dari 0,05

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplementasikan hal-hal berikut:

1. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,532, *t-statistic* 2,168 > 1,96, dan *p-value* 0,031 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dialami karyawan sangat kuat untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja secara langsung.

2. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *original sample* sebesar 0,346, *t-statistic* 1,561 < 1,96, dan *p-value* 0,119 > 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki karyawan tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja secara langsung.

3. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,030, *t-statistic* 0,155 < 1,96, dan *p-value* 0,877 > 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dialami karyawan tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan secara langsung.

4. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja karyawan

Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,525, *t-statistic* 2,408 > 1,96, dan *p-value* 0,016 < 0,05. Hal ini menegaskan bahwa pengalaman kerja yang profesional mampu mengurangi kesalahan saat melakukan aktivitas kerja.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,441, *t-statistic* 2,278 > 1,96, dan *p-value* 0,023 < 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

6. Kepuasan Kerja Tidak Mampu Memediasi Pengaruh Dukungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,235, *t-statistic* 1,303 < 1,96, dan *p-value* 0,193 > 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi tidak memengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun secara tidak langsung.

7. Kepuasan Kerja Mampu Memediasi Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* sebesar 0,153, *t-statistic* 1,533 < 1,96, dan *p-value* 0,126 > 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa pengalaman kerja tidak memengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun secara tidak langsung.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian, hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh dan signifikan antara dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
2. Terdapat pengaruh dan tidak signifikan antara pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
3. Terdapat pengaruh dan tidak signifikan antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
4. Terdapat pengaruh dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
5. Terdapat pengaruh dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
6. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.
7. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunung Berkas Sejahtera.

BATASAN

Agar terfokus dan terarahnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan Dukungan Organisasi (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada PT Gunung Berkas Sejahtera.

REFERENSI

- Daroji, A. (2023). Analisis pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v10i1.37361>
- Fetriah, A., & Herminingsih, A. (2023). Peran kepuasan kerja dalam memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(1), 55–67.
- Hasibuan, M. S. P. (n.d.). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khan, M. A., Shafique, D. Z., & Qasim, A. (2022). The impact of perceived organizational support on employee performance in the presence of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 875201. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.875201>
- Khan, M. A., Shafique, D. Z., & Qasim, A. (2022). The impact of perceived organizational support on employee performance in the presence of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 875201. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.875201>
- Kurniawan, R. (2024). *Pengalaman kerja dan kinerja karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mikel, Putra, A. N. J., & Setiawan, B. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci. *Administrasi Nusantara Mahasiswa*, 3(1), 28–38.
- Nijhawan, G., Gujral, H. K., Singh, K., & Sharma, S. (2022). *Optimizing perceived organisational support to improve job performance of IT employees*. **Journal of Information and Optimization Sciences**, 43(6), 1419–1429. <https://doi.org/10.1080/02522667.2022.2117344>
- Pratiwi, N. P. E., & Widodo, S. (2022). Pengaruh pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. **Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)**, 10(3), 843–852. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p843-852>
- Qolbi, M. (2020). *Manajemen kepuasan kerja karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: Penerbit KBM Indonesia.
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 541. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.795>
- Sarianti, R., Fitria, A., & Nazara, S. (2020). Perceived organizational support dan perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(1), 23–35.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yudiani, E. (2022). Kinerja karyawan dan faktor penentunya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(3), 201–213.