

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN TINGKAT GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN PELAYANAN

Muhammad Yasri^{1*}, Fitri Yeni², Selvi Yona Sari³

^{1,2,3}Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

Corresponding Author: Muhammad Yasri muhammady1752@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Kinerja
Karyawan; Pengaaman
Kerja; Tingkat Gaji;
Kepuasan pelayanan

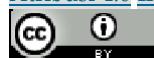
Received : 17, Agustus 2025

Revised : 29, Oktober 2025

Accepted: 16, November 2025

Published: 30, Novemeber 2025

©2025The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).



ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah unutk mengetahui seberapa besar pengaruh oengalaman kerja dan tingkat gaji terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif, populasi dalam penelitisan ini yaitu karyawan pada CV Mega Mulia Sejahtera Padang yang berjumlah 50. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 50 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *total sampling*. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model Partial Least* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software SMART PLS 4.1.* dengan melakukan evaluasi model structural (*inner model*), dan evaluasi kesesuaian model (*Goodness of Fit*).

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kepuasan pelayanan, tidak terdapat pengaruh yang signifikan tingkat gaji terhadap kepuasan pelayanan, terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat penagruh yang signifikan tingkat gaji terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan pelayanan terhadap kinerja karyawan, kemudian pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pelayanan sedangkan Tingkat gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pelayanan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the extent of influence of work experience and salary level on employee performance through satisfaction. This study is a quantitative study. The population in this study were 50 employees at CV Mega Mulia Sejahtera Padang. The sample used was 50 respondents. The sampling technique used was total sampling. The data analysis technique used the Structural Equation Model Partial Least Squares (SEM-PLS) with SMART PLS 4.1 software. The data were analyzed by evaluating the structural model (inner model) and evaluating the model's suitability (Goodness of Fit).

The results of partial hypothesis testing indicate that there is a significant effect of work experience on service satisfaction, there is no significant effect of salary level on service satisfaction, there is a significant effect of work experience on employee performance, there is a significant effect of salary level on employee performance, there is a significant effect of service satisfaction on employee performance, then work experience influences employee performance through service satisfaction, while salary level does not influence employee performance through service satisfaction.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam perencanaan sumber daya manusia. Kedua unsur tersebut memberikan kepada manajer informasi mengenai kebutuhan pegawai dan dapat menentukan langkah-langkah lain dalam perekrutran pegawai (Sumber Daya Manusia). Peramalan sumber daya manusia berupaya untuk menentukan karyawan apa yang akan dibutuhkan organisasi untuk mempertahankan pertumbuhannya dan memanfaatkan peluang di masa yang akan datang, jadi para peramal berupaya untuk memprediksikan jumlah, jenis, dan mutu orang-orang yang dibutuhkan pada masa yang akan datang, merinci rentang tanggung jawab yang akan harus dipenuhi, dan menetapkan ketrampilan dan pengetahuan apa yang akan dibutuhkan oleh para anggota organisasi (**Nuraeni et al., 2025**).

Peramalan sumber daya manusia berupaya untuk menentukan karyawan apa yang akan dibutuhkan organisasi untuk mempertahankan pertumbuhannya dan memanfaatkan peluang di masa yang akan datang, jadi para peramal berupaya untuk memprediksikan jumlah, jenis, dan mutu orang-orang yang dibutuhkan pada masa yang akan datang, merinci rentang tanggung jawab yang akan harus dipenuhi, dan menetapkan ketrampilan dan pengetahuan apa yang akan dibutuhkan oleh para anggota organisasi (**Nuraeni et al., 2025**).

Kegagalan mengelola sumber daya alam manusia dapat mengakibatkan timbulkan gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi. Manajer seharusnya mengerti bahwa keberhasilan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas harus melibatkan karyawan karena karyawan tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut. Oleh karena itu kinerja karyawan harus diukur untuk memaksimalkan tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh sebuah perusahaan secara efektif dan maksimal (**Herdiyanti et al., 2022**).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor yang dapat menumbuhkan kinerja karyawan adalah adanya potensi dari dalam diri karyawan itu sendiri berupa kompetensi yang terus dikembangkan dan disesuaikan dengan kebutuhannya dalam bekerja (**Setyo Widodo & Yandi, 2022**). Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja dan tingkat gaji.

Menurut (**Riani & Putra, 2023**), pengalaman kerja merupakan ukuran lamanya masa kerja yang telah ditempuh seseorang untuk memahami dan menjalakan tugas dari suatu pekerjaan. Pengalaman kerja selain memiliki peran penting dalam peningkatan keahlian, pengalaman juga memiliki upaya penting dalam pengembangan sikap dan perilaku karyawan. Pengalaman yang diperoleh karyawan selama masa kerja sebelumnya akan menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja. Hal ini memberikan pengaruh positif terhadap organisasi karena dengan pengalaman tersebut karyawan akan memperoleh keahlian yang tinggi dan juga perilaku yang akan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, pengalaman kerja yang tinggi akan meningkatkan (**Arifin & Darmawan, 2021**).

Menurut (**Ginting, 2021**) Gaji merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, umumnya gaji dibayarkan secara tetap per bulan. Gaji dan upah pada umumnya merupakan pemberian kompensasi secara finansial. Gaji diberikan berdasarkan tarif mingguan, bulanan atau tahunan. Sedangkan untuk upah adalah pemberian kompensasi secara langsung yang diberikan berdasarkan tarif gaji per jam atau upah harian, sehingga semakin lama kerjannya semakin besar upah yang diterima.

(**Annurudzati et al., 2023**) Menyatakan bahwa Gaji biasanya dibayar berdasarkan Jabatan Karyawan, Pekerjaan yang dilakukan, dan Pengalaman Kerja. Reward dapat digunakan sebagai alat motivasi untuk memotivasi karyawan agar berperan aktif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

CV Mega Mulia Sejahtera Padang merupakan perusahaan yang bergerak pada distributor pakan hewan. CV Mega Mulia Sejahtera Padang adalah sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang produksi dan distribusi pakan ikan. Perusahaan ini berlokasi di Kota Padang. Akhir-akhir ini Perusahaan ini mengalami permasalahan mengenai gaji atau upah pokok yang diterima masih belum seimbang dengan tenaga yang mereka keluarkan. Sebagian besar tenaga kerja mereka merasa upah yang diterima masih rendah, dan terdapat perbedaan gaji antara karyawan yang baru bekerja dan yang sudah lama bekerja, padahal jabatannya sama. Jadi, pada permasalahan tersebut menyebabkan banyak karyawan yang kurang mampu memaksimalkan hasil kerjanya dalam melayani pelanggan yang apabila membutuhkan bantuan dalam mencari pakan ternak yang dicari, ada juga dari beberapa karyawan yang lambat dalam menyelesaikan tugasnya dan ada beberapa karyawan yang masih kurang dalam bekerja itu hanya mengandalkan teman kerja atau partnernya sehingga kinerjanya yang dimilikinya terlihat rendah. Untuk melihat data pengalaman kerja karyawan pada CV Mega Mulia Sejahtera Padang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.**Data Jumlah dan Pengalaman Kerja Pada CV Mega Mulia Sejahtera Padang**

Masa Kerja	Jumlah Karyawan
0-1 Tahun	3
2-4 Tahun	9
5-7 Tahun	18
7-9 Tahun	19

Sumber : CV Mega Mulia Sejahtera Padang (2025)

Dari tabel diatas, diterangkan bahwa data pengalaman kerja karyawan yang bekerja di CV Mega Mulia Sejahtera Padang. Pada tabel ini terlihat juga bahwa banyaknya pengalaman kerja karyawan ialah dengan masa kerja atau lamanya selama 7-9 tahun sebanyak 19 orang. Dari beberapa pernyataan diatas dapat mencerminkan bahwa pengalaman kerja dan kinerja karyawan pada CV Mega Mulia Sejahtera Padang masih kurang, jika situasi ini berlangsung secara terus-menerus tanpa adanya penanganan maka akan berdampak pada kinerja karyawan CV Mega Mulia Sejahtera Padang.

Fenomena ini menunjukkan bahwa pentingnya pengalaman kerja dan tingkat gaji sebagai variabel kepuasan pelayanan dalam menjelaskan bagaimana pengalaman kerja dan tingkat gaji mempengaruhi kinerja karyawan di CV Mega Mulia Sejahtera Padang. Berikut rekapitulasi kinerja karyawan 6 Tahun belakang.

Tabel 2.**Rekapitulasi Kinerja Karyawan CV Mega Mulia Sejahtera Padang Periode 2019-2024**

Tahun	Target Kinerja (%)	Realisasi Kinerja (%)
2019	100%	94%
2020	100%	88%
2021	100%	90%
2022	100%	89%
2023	100%	91%
2024	100%	91%

Sumber : CV Mega Mulia Sejahtera Padang (2025)

Berdasarkan rekapitulasi kinerja karyawan pada CV Mega Mulia Sejahtera Padang dari tahun 2019 hingga 2024, dapat dilihat bahwa realisasi kinerja karyawan belum mencapai target secara konsisten setiap tahunnya. Misalnya, pada tahun 2019 realisasi kinerja hanya mencapai 94% dari target, dan pada tahun 2022 menurun menjadi 89%, meskipun target kinerja tetap ditetapkan sebesar 100%. Hal ini menunjukkan bahwa memang terdapat permasalahan yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan di CV Mega

Mulia Sejahtera Padang beberapa faktor diantaranya yaitu pengalaman kerja dan tingkat gaji karyawan.

Namun, di sisi lain, kepuasan pelayanan juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan layanan diartikan sebagai derajat mutu dari layanan yang dihasilkan perusahaan, dimana kepuasan layanan dikembangkan secara internal, artinya pengembangan kualitas layanan ditentukan oleh perusahaan. Menurut Kotler pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Selanjutnya Sampara berpendapat pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan (**Maulana, 2019**).

Kepuasan pelayanan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Kepuasan pelayanan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan pengakuan atas prestasi kerja. Jika karyawan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan, maka mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan, maka mereka akan kurang termotivasi untuk bekerja dengan baik dan kinerja mereka dapat menurun. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kepuasan pelayanan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan pelayanan juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, maka mereka akan lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan dan meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Tingkat gaji Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Pelayanan”.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Menurut (**Onita dkk, 2020**) mendefinisikan bahwa kinerja (performance) adalah tingkatan prestasi atau hasil nyata dari seseorang yang dihitung secara periodik baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai hasil kewenangan dan tanggung jawab sebuah pekerjaan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Pengalaman Kerja

Menurut (**Mahmudah, 2019**), pengalaman kerja adalah keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman berorganisasi, komunikasi kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Sedangkan menurut (**Kadek & Jhon, 2019**), pengalaman kerja adalah seseorang yang dapat meningkatkan kemampuan teknis maupun keterampilankarjanya dengan mengamati orang lain, menirukan dan melakukan sendiri tugas - tugas pekerjaan yang diketahuinya sehingga seorang akan mahir.

Tingkat Gaji

Menurut (**Assari, Desa, & Subramaniam, 2019**). gaji adalah suatu kewajiban perusahaan untuk dapat memberikan sejumlah uang kepada karyawan, baik karyawan kontrak maupun permanen. Dalam arti imbalan yang wajib diterima karyawan atas pekerjaan yang telah diselesaikan secara harian, bulanan maupun tahunan.

Kepuasan pelayan

Kepuasan layanan diartikan sebagai derajat mutu dari layanan yang dihasilkan perusahaan, dimana kepuasan layanan dikembangkan secara internal, artinya pengembangan kualitas layanan ditentukan oleh perusahaan. Menurut (**Zeithmal dalam Nugraha, 2016**), kualitas layanan merupakan tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan konsumen dan kualitas layanan dibentuk oleh perbandingan ideal dan persepsi dari kinerja kualitas. Kualitas pelayanan juga merupakan cara atau strategi yang diterapkan pada perusahaan untuk lebih meningkatkan kepercayaan terhadap jasa yang diberikan perusahaan (**Permana, 2022**).

Penelitian Sebelumnya

(Arifin & Darmawan, 2021). Studi tentang pengalaman kerja,komitmen kerja, dukungan organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Natalia et al., 2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif Adapun hasil diperoleh yaitu nilai konstanta sebesar 22,180 sedangkan nilai koefisien regresi diperoleh nilai positif sebesar 0,145 yang dimana hasil tersebut signifikan. Jadi dapat disimpulkan arah variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Jadi dapat dibuktikan bahwa Kepuasaan Kerja juga berpengaruh dalam Kinerja pegawa.

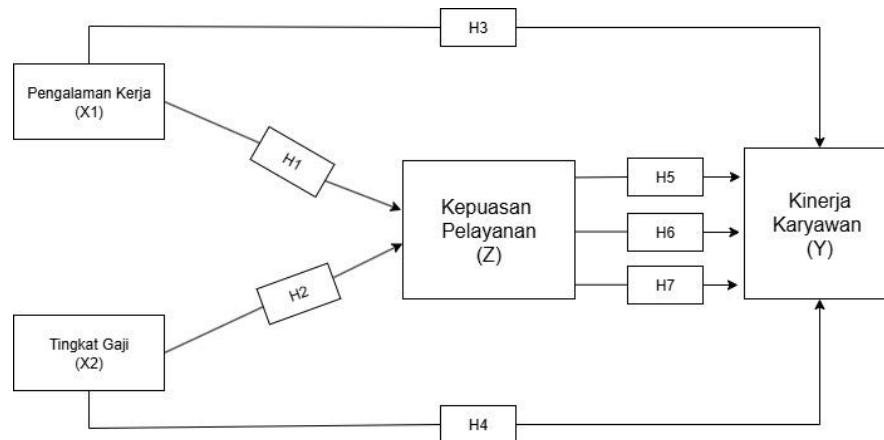
(Kuswanto & Zaidan, 2023). Influence of Work Motivation, Work Environment, and Employee Competence on Employee Performance Throught Organizational Commitment as Intervening Variable. Hasil penelitian menunjukkan bahwa morivasi kerja, lingkungan kerja dan kompetensi berpengaruh positif terhadap

kinerja, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka pikir dan landasan teori maka penulis merumuskan hipotesis

- H1 Diduga Pengalaman Kerja Secara Parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Pelayanan
- H2 Diduga Tingkat Gaji secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan Pelayanan.
- H3 Diduga Pengalaman Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- H4 Diduga Tingkat Gaji secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- H5 Diduga ada pengaruh parsial antara Kinerja Karyawan terhadap Tingkat Gaji.
- H6 Diduga ada pengaruh positif yang signifikan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan
- H7 Diduga ada pengaruh positif yang signifikan Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

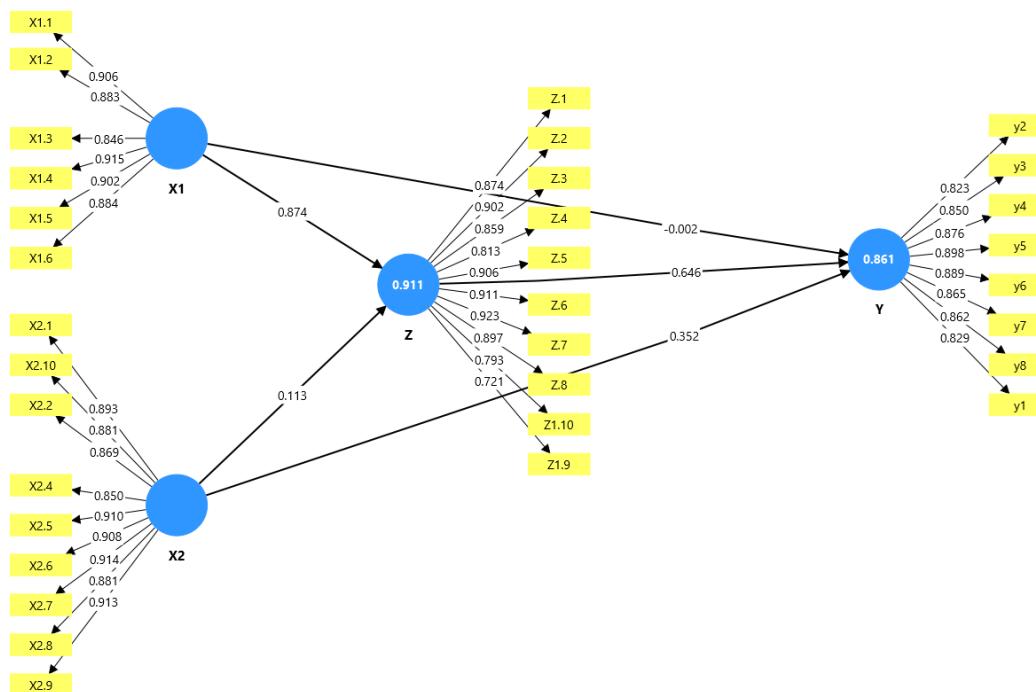
METODOLOGI

Desain penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV Mega Mulia Sejahtera Padang. Penarikan sampel yang digunakan adalah *total sampling*. Maka jumlah sampelnya sebanyak 50 responden. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model Partial Least* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software SMART PLS 4.1*.

dengan melakukan evaluasi model structural (*inner model*), dan evaluasi kesesuaian model (*Goodness of Fit*).

HASIL PENELITIAN

Pengujian Inner Model (*Structural Model*)



Gambar 2. Struktural Model Inner

Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

- Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Pengalaman Kerja dan Tingkat Gaji terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 0,874 X_1 + 0,113 X_2$$

- Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Pengalaman Kerja, Tingkat Gaji dan Kepuasaan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner model* akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 3.
Evaluasi Nilai R Square

Variabel Penelitian	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.861	0.852
Kepuasan Kerja (Z)	0.911	0.908

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, (2025)

Pada tabel di atas terlihat bahwa nilai R-Square variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,861 atau 86,1%, yang berarti bahwa kontribusi variabel Pengalaman Kerja (X1) dan Tingkat Gaji (X2) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 86,1%. Sisanya sebesar 13,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta lingkungan kerja.

Sedangkan nilai R-Square variabel Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,911 atau 91,1%, yang berarti bahwa kontribusi Pengalaman Kerja (X1) dan Tingkat Gaji (X2) terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 91,1%. Sisanya sebesar 8,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti hubungan antar rekan kerja, jenjang karier, beban kerja, serta penghargaan non-finansial.

Uji Hipotesis

Penagruh Langsung (Direct Effect)

Tabel 4.
Direct Effect

Pengaruh Langsung (Direct Effect)	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Pengalaman Kerja (X1) -> Kepuasan Pelayanan (Z)	0.878	0.876	0.057	15.271	0.000	Diterima
Tingkat Gaji (X2) -> Kepuasan Pelayanan (Z)	0.108	0.107	0.074	1.460	0.144	Ditolak
Pengalaman Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.569	0.549	0.105	5.421	0.000	Diterima
Tingkat Gaji (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.420	0.435	0.098	4.305	0.000	Diterima

Kepuasan Pelayanan (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.654	0.630	0.217	3.018	0.003	Diterima
--	-------	-------	-------	-------	--------------	----------

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, (2025)

Adapun hasil dari hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Pelayanan

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 15,271 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Pelayanan.

2. Tingkat Gaji terhadap Kepuasan Pelayanan

Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau 1,460 < 1,96 nilai P-Value 0,144 > 0,05 dengan demikian maka hipotesis ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Pelayanan.

3. Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 5,421 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

4. Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 4,305 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan.

5. Kepuasan Pelayanan terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,018 > 1,96 nilai P-Value 0,003 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Pelayanan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 5.

Indirect Effect

Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Pengalaman Kerja (X1) -> Kepuasan Pelayanan (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.574	0.552	0.198	2.905	0.004	Diterima

Tingkat Gaji (X2) -> Kepuasaan Pelayanan (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.071	0.068	0.048	1.480	0.139	Ditolak
--	-------	-------	-------	-------	-------	---------

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, (2025)

Adapun hasil dari hipotesis pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan
Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau 2,905 > 1,96 nilai P-Value 0,004 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan.
2. Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan
Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 1,480 < 1,96 nilai P-Value 0,139 > 0,05 dengan demikian maka hipotesis ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Pelayanan

Semakin tinggi pengalaman kerja seseorang yang tercermin dari lamanya masa kerja atau banyaknya jam kerja pada pekerjaan tersebut, maka semakin meningkat pula kualitas pelayanan yang diberikan, sehingga berdampak langsung pada kepuasan pelayanan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (Sodikin et al. (2023) yang menunjukkan bahwa "ada pengaruh signifikan antara pengalaman kerja terhadap kepuasan pelayanan penyuluhan penurunan angka kelahiran (fertilitas) di Desa Purwosari". Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki oleh penyuluhan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Temuan ini memperkuat hasil dalam penelitian ini bahwa pengalaman kerja mampu meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan kerja.

2. Pengaruh Tingkat Gaji terhadap Kepuasan Pelayanan

Besar kecilnya tingkat gaji yang diterima karyawan tidak mencerminkan peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan. Meskipun gaji merupakan bentuk penghargaan atas kinerja, namun dalam konteks ini gaji tidak menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Karyawan tetap dapat memberikan pelayanan

dengan standar yang sama, terlepas dari tinggi rendahnya gaji yang diterima, sehingga tidak berdampak langsung pada kepuasan pelayanan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Lazuardy et al. 2024**) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Tingkat Gaji terhadap Kepuasan Pelayanan sehingga hipotesis terkait tidak diterima. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa "tingkat gaji yang diterima karyawan tidak secara langsung memengaruhi bagaimana mereka memberikan pelayanan kepada pelanggan, karena terdapat faktor lain yang lebih dominan seperti motivasi intrinsik dan lingkungan kerja." Temuan ini mengindikasikan bahwa gaji bukanlah faktor penentu utama dalam menciptakan pelayanan yang memuaskan, meskipun secara umum dianggap sebagai bentuk kompensasi yang penting

3. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

semakin tinggi pengalaman kerja seseorang, yang tercermin dari lamanya masa kerja atau banyaknya jam kerja pada pekerjaan tersebut, maka semakin meningkat pula kemampuan, kedisiplinan, dan efektivitas dalam menjalankan tugas, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Karyn Natalia Hutauruk et al. 2025**) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis terkait diterima

4. Pengaruh Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan

Semakin tinggi tingkat gaji yang diterima karyawan, maka semakin meningkat pula motivasi, tanggung jawab, dan semangat kerja dalam menjalankan tugas, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Nabila et al. 2023**) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Tingkat Gaji terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis terkait diterima. Penelitian ini menegaskan bahwa "tingkat gaji yang memadai mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, memperkuat loyalitas, dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja." Dengan kata lain, gaji menjadi salah satu faktor utama yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal dan memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan.

5. Pengaruh Kepuasan Pelayanan terhadap Kinerja Karyawan

Semakin tinggi tingkat kepuasan pelayanan yang tercipta, maka semakin mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, menjaga kualitas kerja, dan meningkatkan produktivitas, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Nggiri & Sedyastuti, 2024**) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Pelayanan terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis terkait diterima. Penelitian ini menyimpulkan bahwa "karyawan yang merasa puas dalam memberikan pelayanan cenderung memiliki motivasi

kerja yang lebih tinggi dan mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

6. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan pelayanan

Semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, yang tercermin dari lamanya masa kerja atau intensitas jam kerja, maka semakin baik pula kualitas pelayanan yang diberikan. Peningkatan kualitas pelayanan ini kemudian mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif, bertanggung jawab, dan profesional, sehingga secara tidak langsung berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Tamara et al, 2024**) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Pelayanan, sehingga hipotesis terkait diterima. Penelitian ini menyimpulkan bahwa "pengalaman kerja yang baik akan membentuk kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh." Artinya, kepuasan pelayanan bertindak sebagai penghubung penting yang menjelaskan bagaimana pengalaman kerja dapat memengaruhi hasil kerja karyawan.

7. Pengaruh Tingkat Gaji terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Pelayanan

Tingkat Gaji tidak memengaruhi Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun melalui Kepuasan Pelayanan. Dengan kata lain, meskipun karyawan menerima gaji yang berbeda-beda, hal tersebut tidak berdampak pada kepuasan mereka dalam memberikan pelayanan, dan tidak pula berpengaruh pada hasil kerja atau kinerja mereka. Ini menunjukkan bahwa gaji bukanlah faktor utama yang menentukan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan pelayanan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (**Joko Dwitanto et al, 2024**) yang menunjukkan bahwa "Besar atau kecilnya pemberian remunerasi tidak serta merta meningkatkan kinerja pegawai meskipun dengan menerima remunerasi mewujudkan kepuasan kerja. Dengan Dampak Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja: Pengaruh Remunerasi Dan Pengawasan, menerima remunerasi pegawai akan merasa puas, namun tidak menjamin terjadinya peningkatan kinerja"

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kepuasan pelayanan, tidak terdapat pengaruh yang signifikan tingkat gaji terhadap kepuasan pelayanan, terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan tingkat gaji terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh

yang signifikan kepuasan pelayanan terhadap kinerja karyawan, kemudian pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pelayanan sedangkan Tingkat gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pelayanan.

PENELITIAN LANJUTAN

Menambah Variabel Lain, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel bebas lainnya seperti lingkungan kerja, motivasi, atau gaya kepemimpinan yang mungkin memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelayanan dan kinerja karyawan. Dan Memperluas Objek dan Lokasi Penelitian, agar hasil penelitian lebih generalizable, disarankan untuk melakukan penelitian pada perusahaan atau instansi lain di sektor atau wilayah yang berbeda, misalnya perusahaan swasta, instansi pemerintahan, atau sektor jasa lainnya

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini, termasuk rekan-rekan peneliti, responden, dan institusi yang telah mendukung penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.3727>

Assari, M. H. A. H., Desa, N. M., & Subramaniam, L. (2019). Influence of Salary, Promotion, and Recognition toward Work Motivation among Government Trade Agency Employees. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 48-59

Aswari, M. R., Hidayati, T., & Maria, S. (2018). Pengaruh pengalaman kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 3(2).

Enny, Mahmudah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Timur: UBHARA Manajemen Press.

Ginting, B. N. (2021). Analisis Sistem Akuntansi Gaji dan Upah pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 1(1), 51-60. <https://doi.org/10.54259/mudima.v1i1.95>

Herdiyanti, Arta, D. N. C., Yusuf, M., Sutrisno, & Suyatno, A. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan. *Jurnal*

- Mirai Management, 7(2), 523–530.
<https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.2499>
- Mahmudah Enny W. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. UBHARA Manajemen Press. Surabaya
- Maulana, R. I. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus pada Bengkel Yamaha Tangsel). Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi, 7(2). <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v7i2.13880>
- Ni Kadek & John. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif. Nilacakra.
- Nugraha, A., Firman, A., & Asri, A. 2020. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kinerja Melalui Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Pangkep. Jurnal Aplikasi 94 Manajemen & Kewirausahaan MASSARO, 2(1), 49-63.
- Nuraeni, E., Khairi, A., Hardi, D., & Reksono, B. (2025). KONSEP DASAR PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA. <https://ejurnal.stiebii.ac.id/index.php/ekonomibisnis>
- Permana, E. N. (2022). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada CV. Paramitha Kota Kediri. IAIN Kediri.
- Putra, H., & Setiawan, R. A. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Excellence*, 5(2). <https://jurnal.stikes-ibnusina.ac.id/index.php/Excellence/article/view/1693>
- Riani, S. O., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), 2424–2429. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1851>
- Sinaga, Onita Sari. dkk. Manajemen Kinerja dalam Organisasi. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2020.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>