MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI KB BANK KCU MANADO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

THE INFLUENCE OF WORK EXPERIENCE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY AT KB BANK KCU MANADO WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE

Audrey Gisselle Agata[1], Irvan Trang[2], Hendra N. Tawas[3]
[123]Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail: [1]audreyagata04@gmail.com, [2]trang_irvan@yahoo.com, [3]hendranovitawas1971@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja karyawan di KB Bank KCU Manado dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan (sampel jenuh). Analisis data dilakukan menggunakan software JASP melalui uji regresi dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Faktor seperti keterampilan yang stagnan, adaptasi teknologi, motivasi, dan lingkungan kerja diduga lebih menentukan. Sebaliknya, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, sehingga peningkatan komitmen karyawan terbukti menjadi strategi yang efektif. Sementara itu, kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas maupun sebagai mediator dalam hubungan pengalaman kerja dan komitmen organisasional terhadap produktivitas.

Kata Kunci: Pengalaman Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Produktivitas, JASP.

***Abstract**: This study aims to examine the effect of work experience and organizational commitment on employee productivity at KB Bank KCU Manado, with job satisfaction as a mediating variable. The research applied a quantitative method using questionnaires distributed to all employees (saturated sample). Data were analyzed with JASP software through regression and path analysis. The results indicate that work experience has no significant effect on productivity. Other factors such as stagnant skills, technological adaptation, motivation, and work environment are considered more influential. Conversely, organizational commitment significantly affects productivity, suggesting that strengthening employee commitment is an effective strategy. Furthermore, job satisfaction has neither a direct impact on productivity nor a mediating role in the relationship between work experience and organizational commitment with productivity.*

***Keywords**: Work Experience, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Productivity, JASP.*

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1268
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENDAHALUAN

Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dan fungsi kritis terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu seni untuk mengatur suatu hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat (Hasibuan, 2019:10).

Pengalaman kerja menjadi salah satu kunci yang dapat menentukan kualitas dan efisiensi pekerjaan seseorang. Pengalaman kerja di KB Bank KCU Manado setelah akuisisi adalah benturan budaya kerja. Karyawan yang telah terbiasa dengan nilai-nilai, gaya komunikasi, dan struktur kerja lama dapat merasa canggung atau tidak nyaman dengan budaya baru yang diperkenalkan oleh pemilik baru. Perbedaan antara budaya kerja Indonesia dan Korea Selatan dapat menimbulkan kebingungan atau bahkan resistensi, terutama jika tidak diimbangi dengan sosialisasi yang baik. Perubahan manajemen dan sistem kerja menimbulkan tekanan mental dan emosional. Karyawan yang telah lama bekerja di KB Bank dengan sistem lama sedikit merasa stres karena harus mempelajari ulang prosedur, menyesuaikan diri dengan standar asing, atau khawatir akan kehilangan pekerjaan.

Menurut Anesti, C. T (2024) mengemukakan komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana seorang karyawan bersedia memberikan kontribusi dan pengorbanan demi kepentingan perusahaan. Komitmen organisasional di KB Bank telah mengalami dinamika pasca akuisisi, yang bisa positif atau negatif tergantung pada bagaimana manajemen mengelola perubahan. Berdasarkan data produktivitas dan adaptasi karyawan yang stabil sejak 2023, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan berhasil menyesuaikan diri dan mempertahankan bahkan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Namun, kemungkinan masih terdapat bagian atau individu yang belum sepenuhnya terintegrasi, terutama pada unit dengan produktivitas lebih rendah (seperti QA / Staff Admin atau Support Staff).

Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya produktivitas. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap umum dan harapan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Arifin dalam Musalim Ridlo et al., 2021:250). Kepuasan kerja merupakan elemen utama bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi tentunya akan menunjukkan sikap yang positif serta emosi yang stabil, serta dapat bekerja dengan baik.

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu elemen kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran strategisnya. Dalam konteks dunia kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya. Di sektor perbankan, produktivitas kerja karyawan memiliki peran yang sangat vital. Sebagai industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan kecepatan dalam merespons kebutuhan nasabah, bank dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan produktif. Karyawan yang produktif mampu bekerja secara efisien, memberikan pelayanan prima, serta menjaga akurasi dalam pengolahan data dan transaksi keuangan.

KB Bank telah menjadi contoh nyata dari transformasi SDM pasca akuisisi. Pada tahun 2020, KB Kookmin Bank dari Korea Selatan menjadi pemegang saham mayoritas, sehingga pada awalnya bernama Bank Bukopin berubah menjadi KB Bank sebagai bagian dari transformasi bisnis dan penguatan struktur permodalan. Akuisisi perusahaan merupakan strategi bisnis yang bertujuan umtuk memperkuat daya saing, memperluas pasar, atau meningkatkan efisiensi oprasional. Perubahan kepemilikan dapat membawa dampak signifikan terhadap Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan. Tantangan utama dalam akuisisi adalah bagaimana karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan budaya organisasi, kebijakan manajemen baru, serta ekspetasi kinrja yang mungkin berbeda dari sebelumnya.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di KB Bank KCU Manado.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja karyawan di KB Bank KCU Manado.
3. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja di KB Bank KCU Manado.
4. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja di KB Bank KCU Manado.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di KB Bank KCU Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menururt Sigit Purwanto, et al., (2024:2) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup pemanfaatan, pengembangan, penilaian, kompensasi, serta pengelolaan individu dalam suatu organisasi atau kelompok karyawan.

Pengalaman Kerja

Menurut Luis Marnisah (2023:201) Pengalaman kerja merujuk pada pengetahuan yang diperoleh seseorang secara langsung melalui aktivitas pekerjaan sehari-hari yang sesuai dengan bidangnya. Umumnya, pengalaman kerja lebih banyak dimiliki oleh pekerja atau buruh dengan jam kerja yang lebih tinggi.

Komitmen Organisasional

Menurut Meyer dan Allen dalam Ita Rochbani (2022:30) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebuah konsep psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota dan organisasi serta mempengaruhi keputusan individu dalam mempertahankan keanggotaannya.

Produktivitas Kerja

Menurut Dori Candana (2024:17) produktivitas kerja merupakan suatu sikap mental yang selalu berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Sikap ini mencerminkan keyakinan bahwa seseorang dapat bekerja lebih baik dari hari sebelumnya dan akan terus meningkat di masa mendatang. Sementara itu, menurut Busro dalam Dori Candana (2024:17) menjelaskan bahwa produktivitas merupakan rasio antara hasil yang diperoleh (output) dengan sumber daya yang digunakan (input).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebagai sikap yang menunjukkan ukuran/ tingkat pemikiran setuju atau tidak setuju, perasaan bahagia atau tidak bahagia, suka atau tidak, bahkan perasaan baik atau buruk dari karyawan terhadap apa yang sedang dikerjakannya (Suyasa dalam Desi Kristanti *et al.*, 2023:174). Menurut Saputra, Ivancevic, Konopaske, dan Matteson (2023:174) bahwa kepuasan kerja bergantung pada tingkah hasil tidak nyata dan nyata dan bagaimana karyawan memandang hasil tersebut.

Penelitian Terdahulu

Penelitian dari Anugra Try Putra et al., (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar

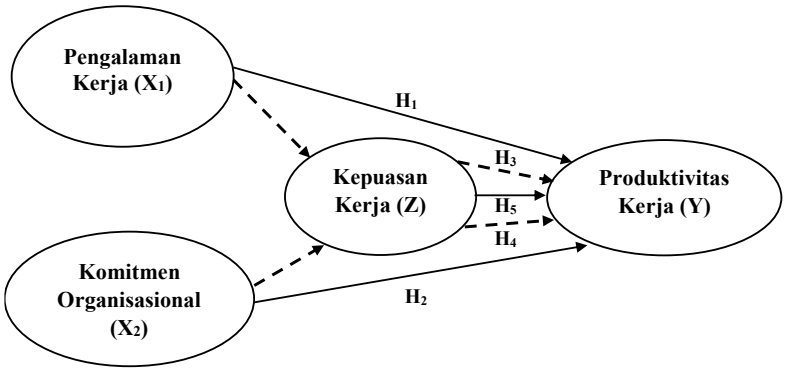
MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Cabang Parepare. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 20, melalui serangkaian uji seperti validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, uji t (untuk pengujian parsial), uji f (untuk pengujian simultan), serta analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara gaji tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Namun demikian, secara simultan ketiga variabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian dari Shintya Intan Luli *et al.*, (2025) pada PT. Astra Martadinata Manado. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan di PT. Astra Daihatsu Martadinata Manado dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 68 karyawan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, sedangkan komitmen organisasi, retensi karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kesejahteraan karyawan untuk mengurangi tingkat turnover. Selain itu, strategi retensi karyawan dan peningkatan motivasi kerja perlu terus dikembangkan guna menjaga loyalitas karyawan serta meningkatkan produktivitas perusahaan.

Penelitian dari Catur Widayati et al., (2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Frontliner. Studi ini difokuskan pada karyawan Frontliner PT Bank Mandiri (Persero) Tbk di Area Tangerang Bintaro, dengan jumlah responden sebanyak 50 orang. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang menjadi objek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 23. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Frontliner, begitu pula dengan komitmen organisasional yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Tangerang Bintaro.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Diolah oleh peneliti, 2025

Hipotesis Penelitian

H1: Pengalaman Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bank KB Bukopin KCU Manado

H2: Komitmen Organisasional berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bank KB Bukopin KCU Manado

H3: Pengalaman Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Bank KB Bukopin KCU Manado

H4: Komitmen Organisasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Bank KB Bukopin KCU Manado.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Bank KB Bukopin KCU Manado

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mengetahui pengaruh dari pengalaman kerja dan komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja karyawan di Bank KB Bukopin KCU Manado dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi adalah sekumpulan objek atau subjek yang memiliki ciri khas yang diterapkan oleh peneliti yang bertujuan untuk dipelajari dan diambil kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah 32 karyawan.
Teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik sampling jenuh.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka atau numerik serta dapat dihitung dan diukur berdasarkan objek penelitian. Sumber data yang digunakan adalah data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui wawancara dan kuesioner di lapangan.

Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner menjadi teknik pengumpulan data yang efisien jika peneliti telah mengetahui subjek yang akan diukur variabelnya dan memahami apa saja yang dapat diharapkan dari para responden (Sugiyono 2020:142). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Definisi Oprasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Oprasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Teori	Indikator
Pengalaman kerja (X_1)	Pengalaman kerja merujuk pada pengetahuan yang diperoleh seseorang secara langsung melalui aktivitas pekerjaan sehari-hari yang sesuai dengan bidangnya. (Luis Marnisah, 2023:201)	1. Durasi Masa Kerja 2. Tingkat Kompetensi dan Keterampilan 3. Penguasaan Pekerjaan dan Peralatan Foster dalam Afitza Wardanil (2023:16)
Komitmen Organisasional (X_2)	Komitmen organisasional sebagai sebuah konsep psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota dan organisasi serta mempengaruhi keputusan individu dalam mempertahankan keanggotaannya. Ketika seseorang memiliki komitmen terhadap tujuan organisasional, hal ini dapat meningkatkan kualitas dan kenyamanan dalam bekerja.	1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) 2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) 3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

	Meyer dan Allen (2022:30)	McShane dan Glinow, Meyer dan Allen dalam Luthan, Robbins, dan Judge dalam buku Monograf Komitmen Organisasi (2022:24)
Kepuasan Kerja (Y_1)	Kepuasan kerja merupakan sebagai sikap yang menunjukkan ukuran/ tingkat pemikiran setuju atau tidak setuju, perasaan bahagia atau tidak bahagia, suka atau tidak, bahkan perasaan baik atau buruk dari karyawan terhadap apa yang sedang dikerjakannya. (Suyasa dalam Desi Kristanti *et al*., 2023:174).	1. Menyenangi pekerjaanya 2. Mencintai pekerjaanya. 3. Moral kerja 4. Kedisiplinan 5. Prestasi kerja Hasibuan dalam Rina Elviana *et al.,* (2023:95)

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2025

Pengujian Instrumen
Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Dalam penelitian ini, validitas diuji menggunakan korelasi Pearson. Nilai korelasi pearson (r) > 0,50 maka item tersebut valid dan signifikan (p-value) < 0,05. Jika item memenuhi kedua kriteria tersebut, maka item dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Uji reliabilitas adalah proses untuk mengevaluasi tingkat keandalan suatu alat ukur dalam menghasilkan data yang konsisten. Jika alat ukur tersebut menghasilkan data yang relatif konsisten dalam setiap pengukuran, maka alat tersebut dianggap reliabel. Apabila nilai cronbach's alpha < 0,70, maka dinyatakan kurang reliabel dan apabila nilai cronbach's alpha > 0,70, maka dinyatakan reliabel" (Machali, 2021:105)

Teknik Analisis Data
Uji Asumsi Klasik

1. Uji linearitas adalah tes untuk melihat apakah hubungan antara dua variabel membentuk garis lurus (linear). Jika nila signifikansi > 0,05 maka hubungan linear, dan jika < 0,05 maka tidak linear.
2. Uji normalitas adalah tes untuk melihat apakah data berdistribusi normal (menyebar simetris seperti kurva lonceng). Jika p-value > 0,05 data normal, dan jika p-value < 0,05 artinya data tidak normal.
3. Uji multikolinieritas adalah tes untuk melihat apakah antar variabel bebas saling berkorelasi kuat.
4. Uji homokedastisitas adalah tes untuk melihat apakah varian residual (galat) dalam regresi konstan atau tidak**.**

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan pengembangan dari regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel yang telah ditentukan berdasarkan teori dan model penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengukur pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel independen, mediasi, dan dependen. Analisis dilakukan dengan bantuan software JASP (*Jeffreys's Amazing Statistics Program*).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Pengalaman Kerja (X1) yang diperoleh dari output JASP, dapat disimpulkan bahwa seluruh item indikator pada variabel ini memiliki korelasi yang signifikan dengan total skornya. Nilai koefisien korelasi Pearson antara masing-masing item dengan total variabel berada pada rentang yang cukup tinggi, mulai dari 0,613 hingga 0,856, dengan semua nilai *p-value* kurang dari 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item dalam variabel Pengalaman Kerja (X1) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel yang diukur, sehingga dapat dikatakan valid secara statistik. Oleh karena itu, seluruh item variabel Pengalaman Kerja (X1) dapat dipertahankan dalam pengukuran karena sudah memenuhi kriteria validitas yang kuat dan konsisten. Berdasarkan hasil uji validitas variabel Komitmen Organisasi (X2) dari output JASP, seluruh item pada variabel ini menunjukkan korelasi yang signifikan positif dengan total skornya. Nilai koefisien korelasi Pearson antar item variabel berkisar antara 0,665 hingga 0,786, dengan semua nilai p-value kurang dari 0,01, yang menandakan hubungan antar item sangat kuat dan signifikan secara statistic, sehingga seluruh item dapat dianggap valid sebagai pengukuran variabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki validitas konstruk yang baik dan konsisten, sehingga semua indikator yang diuji layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Kepuasan Kerja (Z) dari output JASP, hanya item KK5 yang menunjukkan angka tidak signifikan sementara item yang lain pada variabel ini menunjukkan korelasi yang sangat signifikan dan positif dengan total skor variabel. Hal ini menandakan bahwa setiap item memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap variabel yang diukur, (kecuali untuk item KK5) sehingga validitas konstruk variabel ini dapat dikatakan sangat baik.

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Produktivitas Kerja (Y) dari output JASP, seluruh item pada variabel ini menunjukkan korelasi yang signifikan dan positif dengan total skor variabelnya. Nilai koefisien korelasi Pearson antar item berkisar cukup tinggi, mulai dari sekitar 0,529 hingga 0,694, dengan semua nilai p-value kurang dari 0,001, yang menandakan hubungan yang sangat signifikan secara statistik secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh item pada variabel Produktivitas Kerja (Y) valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

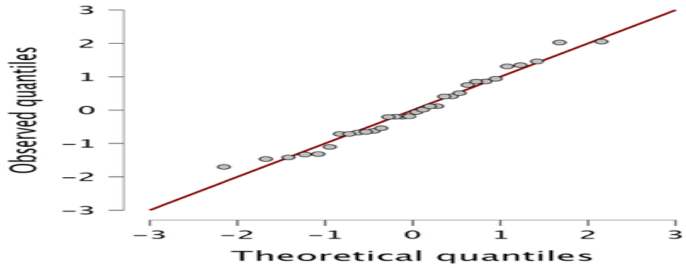
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengalaman Kerja (X1)	0,895	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,876	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,789	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	0,821	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang diperoleh dari output JASP, seluruh variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi dengan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60. Nilai ini mengindikasikan konsistensi internal yang sangat baik antar item dalam variabel sehingga pengukuran variabel ini dapat dipercaya dan stabil dalam merefleksikan konstruk yang diukur.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Teknik Analisis Data
Hasil Uji Asumsi Klasik
Linieritas



Gambar 2. Hasil Uji Linieritas: Q-Q Plot Standardized Residuals
Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pada Gambar 2 Q-Q Plot menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara mendekati garis diagonal, yang menandakan bahwa residual mengikuti distribusi normal dan tidak terdapat pola non-linier yang signifikan. Selain itu, plot residual terhadap prediksi juga memperlihatkan sebaran yang acak tanpa pola melengkung atau sistematis, yang menguatkan bahwa hubungan antar variabel bersifat linier.

Multikolinieritas
Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

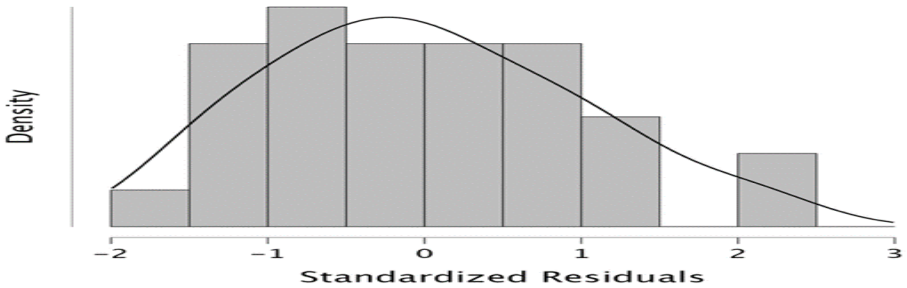
Coefficients ▼

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
M_0	(Intercept)	39.938	0.904		44.201	< .001		
M_1	(Intercept)	9.701	4.580		2.118	0.043		
	TOTAL PK(X1)	0.324	0.242	0.318	1.342	0.191	0.245	4.082
	TOTAL KO (X2)	0.439	0.165	0.428	2.657	0.013	0.529	1.891
	TOTAL KK (Z)	0.108	0.173	0.129	0.626	0.536	0.324	3.084

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Semua nilai Tolerance lebih dari 0.1 dan VIF lebih kecil dari 10, yang menunjukkan bahwa tidak ada kolinearitas yang serius antara variabel independen dalam model. Karena tidak ada indikasi multikolinieritas yang signifikan, model regresi linier dapat diterima tanpa masalah kolinearitas.

Normalitas

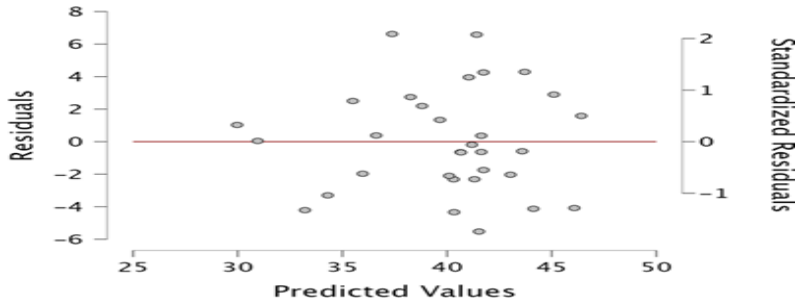


Gambar 3. Hasil Uji Normalitas
Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Distribusi residual standar menunjukkan pola yang mendekati distribusi normal. Histogram residual standar memperlihatkan bentuk kurva yang simetris dan menyerupai kurva lonceng normal, tanpa adanya skewness atau kurtosis yang mencolok. Hal ini mengindikasikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi untuk data yang digunakan, sehingga data dapat digunakan untuk analisis statistik parametrik dengan validitas yang baik.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Homoskedastisitas



Gambar 4. Hasil Uji Homoskedastisitas
Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pada gambar 4, titik-titik menunjukkan sebaran data yang acak di seluruh rentang nilai prediksi tanpa pola yang jelas (sebaran data merata), maka dapat disimpulkan bahwa asumsi homoskedastisitas dipenuhi. Artinya, variansi data adalah konstan, dan model regresi linier sesuai dengan data.

Pengujian Hipotesis
Pengaruh (Pengaruh Langsung/Direct Effect)
Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect) Pengalaman Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Direct effects

							95% Confidence Interval	
			Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
TOTAL PK(X1)	→	TOTAL PrK (Y)	0.324	0.226	1.434	0.152	-0.119	0.767
TOTAL KO (X2)	→	TOTAL PrK (Y)	0.439	0.155	2.840	0.005	0.136	0.743

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Variabel Pengalaman Kerja (X1) memiliki estimasi pengaruh langsung terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0.324 dengan standar error 0.226. Nilai z yang diperoleh adalah 1.434 dan nilai p sebesar 0.152, yang menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0.05. Interval kepercayaan 95% untuk pengaruh ini adalah dari -0.019 hingga 0.767, yang mencakup nol, menandakan bahwa efek ini tidak berbeda secara signifikan dari populasi. Oleh karena itu Hipotesa Pertama ditolak. Variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki estimasi pengaruh langsung terhadap Keputusan Pembelian (Y) sebesar 0.439 dengan standar error 0.155. Nilai z sebesar 2.840 dan nilai p sebesar 0.005 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan pada tingkat signifikansi 0.05. Interval kepercayaan 95% dari 0.136 hingga 0.743 juga mencakup nol, mengindikasikan kepastian mengenai keberadaan efek ini dalam populasi.Oleh karena itu Hipotesa kedua diterima.

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect) Kepuasan Kerja (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

							95% Confidence Interval	
			Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
TOTAL KK (Z)	→	TOTAL PrK (Y)	0.108	0.162	0.670	0.503	-0.209	0.426

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pengaruh langsung dari Kepuasan Kerja (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y) tidak signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value < 0.503. Estimasi pengaruh langsungnya adalah 0.108 yang berarti peningkatan dalam Kepuasan Kerja (Z)

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

diasosiasikan dengan peningkatan Produktivitas Kerja (Y). Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada di antara -0,209 dan 0,426. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa ketiga ditolak.

Tabel 6. Pengaruh Pengalaman Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel Mediasi (Pengaruh Tidak Langsung/*Indirect Effect*)

Tabel 4. 53 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Langsung (*Indirect Effect*)

Indirect effects

									95% Confidence Interval	
					Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
TOTAL PK(X1)	→	TOTAL KK (Z)	→	TOTAL PrK (Y)	0.111	0.167	0.666	0.506	-0.216	0.438
TOTAL KO (X2)	→	TOTAL KK (Z)	→	TOTAL PrK (Y)	-0.004	0.019	-0.215	0.830	-0.042	0.034

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Variabel Pengalaman Kerja (X1), memiliki pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) melalui melalui Kepuasan Kerja (Z) dengan estimasi sebesar 0.111 dan standar error 0.167. Nilai z yang diperoleh adalah 0.666 dengan nilai p sebesar 0.506. Interval kepercayaan 95% untuk pengaruh ini berkisar antara -0.216 hingga 0.4388, yang mencakup nol, menunjukkan bahwa efek ini tidak signifikan dalam populasi. Variabel Komitmen Organisasi (X2) menunjukkan pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan terhadap Produktifitas Kerja (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) , dengan estimasi sebesar -0.004 dan standar error 0.019. Nilai z sebesar -0.215 dan nilai p sebesar 0.830 menunjukkan tingkat signifikansi 0.05. Interval kepercayaan 95% dari -0.042 hingga 0.034 tidak mencakup nol, mengindikasikan bahwa efek ini benar-benar tidak ada dalam populasi.
Dengan demikian hasil ini membuktikan hipotesa keempat di tolak, hipotesa kelima ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Pengalaman Kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Hasil Penelitian ini tidak mendukung pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja telah menjadi topik yang sering diteliti dalam berbagai kajian empiris, oleh karena pengaruh yang diperoleh tidak signifikan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kadek Rista Ananda Putra, Nengah Landra, dan Ni Made Dwi Puspitawati (2022), ditemukan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Hal ini disebabkan oleh peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh seiring dengan bertambahnya pengalaman kerja. Penelitian oleh Kadek Rista Ananda Putra et al. (2022) menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun, ini tidak selalu berlaku di semua situasi atau organisasi, tergantung pada faktor-faktor lain seperti yang disebutkan diatas Pengalaman kerja sering dianggap sebagai faktor yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur ditemukan bahwa komitmen organisasi (KO) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja (PrK). Ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat secara langsung meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian sebelumnya mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa komitmen organisasi, meskipun tidak signifikan secara parsial dalam beberapa kasus, tetap berkontribusi positif terhadap produktivitas kerja ketika dianalisis secara simultan dengan variabel lain. Misalnya, penelitian oleh Musalim Ridlo et al. (2021) menyatakan bahwa

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan spiritualitas di tempat kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja telah menjadi subjek penelitian yang menarik perhatian banyak peneliti. Berdasarkan hasil analisis jalur dalam file yang diberikan, diketahui bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam lingkungan kerja, dampaknya terhadap produktivitas mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak terukur dalam model ini. Kajian empirik menunjukkan bahwa kepuasan kerja, ketika digabungkan dengan variabel lain seperti komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behavior, OCB), dapat memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap produktivitas kerja. Misalnya, penelitian oleh Musalim Ridlo et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja dan OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mungkin lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas ketika dipadukan dengan faktor-faktor lain yang mendukung.

Pengaruh Pengalaman Kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan analisis jalur yang telah dilakukan, ditemukan bahwa pengaruh pengalaman kerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi tidak signifikan. Meskipun pengalaman kerja sering dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berfungsi sebagai mediator yang efektif dalam konteks ini. Dalam kajian empirik, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Misalnya, penelitian oleh Musalim Ridlo et al. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, dalam konteks penelitian kita, meskipun pengalaman kerja berdampak positif pada kepuasan kerja, hal ini tidak cukup kuat untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui jalur mediasi tersebut.

PENUTUP

Kesimpulans

1. Pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Faktor lain seperti keterampilan yang stagnan, adaptasi terhadap teknologi baru, motivasi, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi hasil ini.
2. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Strategi peningkatan komitmen dapat meningkatkan produktivitas secara langsung.
3. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap produktivitas tidak signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi, dampaknya dapat lebih signifikan.
4. Kepuasan kerja tidak efektif sebagai mediator antara pengalaman kerja dan produktivitas. Faktor lain yang lebih langsung, seperti komitmen organisasi, mungkin lebih berpengaruh.
5. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan produktivitas secara signifikan. Namun, kombinasi dengan variabel lain seperti budaya organisasi dapat meningkatkan produktivitas.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Saran

Saran Akademik

1. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, seperti budaya organisasi dan teknologi.
2. Penelitian mendalam tentang interaksi antara pengalaman kerja dan adaptasi teknologi baru dapat memberikan wawasan tambahan.

Saran Praktis

1. Implementasi program pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan adaptasi teknologi baru.
2. Memperkuat komitmen melalui program mentorship, workshop nilai-nilai organisasi, dan pengakuan karyawan.
3. Meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan penghargaan yang sesuai, dan mendorong pengembangan karir.
4. Implementasi kebijakan fleksibilitas kerja untuk meningkatkan keseimbangan kerja-hidup karyawan, yang dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen.
5. Memperkuat budaya organisasi yang positif melalui kegiatan kolaborasi dan komunikasi yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

ANESTI, C. T. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN PADA KOMITMEN ORGANISASIONAL, KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI DI PT. TRIDI SOLUSI KOSMETINDO (Doctoral dissertation, Universitas Kristen Duta Wacana). https://repository.ukdw.ac.id/9673/

Arifin. N,. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Teori, Studi Kasus, dan Solusi. UNISNU Press.

Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis, 2(2), 55-68. https://journal.admi.or.id/index.php/JAMAN/article/view/181

Gozali, A., & Sapruwan, M. (2023). Pengalaman, Motivasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Perusahaan Jasa Surveyor Independen di wilayah Jakarta. MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan, 3(1), 63-76.

Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara

Krissanto, E., Sodik, S., & Kuncoro, K. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Atas Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, *1*(10), 2087-2102. https://www.bajangjournal.com/index.php/JPDSH/article/view/3330

Kristianti, D., *et al*. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. Eureka Media Aksara.

Luli, S., Wenas, R. S., & Mac Donald, B. W. (2025). PENGARUH BEBAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, RETENSI KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEINGINAN PINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) PADA PT. ASTRA DAIHATSU MARTADINATA MANADO. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 13(01), 429-441. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/59955

Marnisah. L,. et al. (2023). HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN KOMPENSASI KONSEP, FILOSOFI DAN IMPLEMENTASI (EDISI REVISI). Deepublish Digital.

Putra, A. T., Ali, R., Beddu, M., & Syamsuriani, S. (2023). Menggali Dampak Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja, dan Faktor Finansial terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Bank Sulselbar Cabang Parepare. Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan, 9(3), 251-258. http://www.journal.stieamsir.ac.id/index.php/man/article/view/444

Rochbani. I,. El Widdah. M,. (2022). Komitmen Organisasi; Sebuah riset mengenai korelasi antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Zabags Qu Publish

Siswanto. I,. Muntholib. H,. Jailani. M,. (2022). MONOGRAF KOMITMEN ORGANISASI; UPAYA MEMBANGUN KOMITMEN ORGANISASI PENDIDIKAN MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN, KEPRIBADIAN DAN KEPUASAN KERJA. DOTPLUS Publisher.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, S. &. (2021.). *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional)*. Bandung.: Alfabeta.

Wardani, A. S., & Hendratni, T. W. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT REASURANSI NASIONAL INDONESIA. JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila, 3(2), 110-124.

Widayati, C., & Triana, R. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK), 1(1), 15-25. https://www.academia.edu/download/87479152/10130.pdf