

PENGALAMAN KERJA DAN PROFESIONALISME DI TEMPAT KERJA TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI PEMEDIASI

Sony Dwi Handoyo

karna.aku.cinta.kau@gmail.com

Universitas Islam Sultan Agung

Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatori asosiatif untuk mengeksplorasi bagaimana variasi pengalaman kerja dan profesionalisme kerja dapat memengaruhi kinerja SDM KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang, dengan kepuasan karier sebagai faktor pemediasi. Studi ini melibatkan populasi sebanyak 203 SDM di KPPBC TMP A Semarang, dengan menggunakan teknik sampling sensus. Data dikumpulkan menggunakan skala Likert 1 hingga 5 dan dianalisis menggunakan teknik Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik pengalaman kerja yang dimiliki seseorang, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, semakin tinggi pengalaman kerja, semakin tinggi pula kepuasan karier yang dicapai. Penelitian ini juga menemukan bahwa semakin baik kompetensi profesional seseorang, semakin baik kinerja yang ditunjukkan, dan semakin tinggi kompetensi profesional, semakin tinggi pula kepuasan karier. Akhirnya, penelitian ini mengungkapkan bahwa semakin tinggi kepuasan karier yang dicapai seseorang, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini memberikan wawasan penting mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap kinerja SDM di lingkungan organisasi.

Kata Kunci: Kompetensi Professional, Pengalaman Kerja, Kepuasan Karier, Kinerja SDM.

Abstract

This study uses an associative explanatory method to explore how variations in work experience and work professionalism can affect HR performance at KPPBC TMP A Semarang, with career satisfaction as a mediating factor. This study involved a population of 203 HR at KPPBC TMP A Semarang, using a census sampling technique. Data were collected using a Likert scale of 1 to 5 and analyzed using the Partial Least Square (PLS) technique. The research findings indicate that the better the work experience a person has, the better the performance they produce. Additionally, the higher the work experience, the higher the career satisfaction achieved. The study also found that the better a person's professional competence, the better their performance, and the higher the professional competence, the higher the career satisfaction. Finally, this study reveals that the higher the career satisfaction achieved by an individual, the higher the performance produced. These findings provide important insights into how these factors contribute to human resource performance in an organizational environment.

Keywords: Professional Competence; Work Experience; Career Satisfaction; Human Resource Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di dunia kerja, menjadi seorang profesional bukanlah tugas yang mudah. Meskipun memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup, hal tersebut tidak cukup untuk menciptakan profesionalisme dalam lingkup pekerjaan dan meningkatkan kualitas hasil kerja (Suparjo et al., 2020). Profesionalisme berarti seorang karyawan dapat mengambil tanggung jawabnya dengan baik, baik secara individu maupun dalam tim, serta mampu mencapai tujuan perusahaan (Kurniawan & Purwanti Alwie, 2022). Persaingan yang ketat dalam dunia kerja mendorong karyawan untuk menunjukkan tingkat profesionalisme yang tinggi (Atika & Mafra, 2020).

Profesionalisme mengacu pada kemampuan seorang karyawan untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab dalam lingkungan kerja dan di luar lingkungan kerja (Gaussyah, 2012). Hal ini termasuk kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab dan tepat waktu, serta menunjukkan integritas dalam setiap tindakan. Integritas sering kali terkait dengan karakter dan moral seseorang. Penting bagi karyawan untuk dapat memisahkan urusan pribadi dan profesional, serta mengelola emosi dan pikiran mereka dengan baik dalam konteks pekerjaan (Rosmi & Syamsir, 2020).

Pengalaman kerja dan profesionalisme di tempat kerja telah menjadi titik sentral dalam studi manajemen sumber daya manusia yang semakin berkembang (Andresen et al., 2022). Konsep pengalaman kerja meliputi beragam dimensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang diperoleh individu sepanjang perjalanan karier mereka (de Sivatte et al., 2021). Fenomena ini terus menarik perhatian peneliti karena dampaknya yang signifikan terhadap kinerja organisasi (Kaine & Josserand, 2019).

Pengalaman kerja yang kaya sering kali berkorelasi dengan kinerja yang lebih baik di tempat kerja (Uppal & Vohra, 2014). Pegawai yang telah menghadapi berbagai tantangan dan situasi kompleks cenderung mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih efektif dan efisien (Rosmi & Syamsir, 2020). Mereka juga dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam hal inovasi dan peningkatan proses organisasi, karena pemahaman yang lebih dalam tentang industri dan lingkungan kerja mereka (Mamangkey et al., 2015).

Selain itu, pegawai berpengalaman juga memiliki potensi untuk menjadi mentor dan panutan bagi anggota tim yang lebih junior (Uppal & Vohra, 2014). Mereka dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, membantu mempercepat perkembangan karier rekan-rekan kerja lainnya, serta memperkaya budaya pembelajaran di lingkungan kerja.

Keberadaan pegawai yang berpengalaman juga berdampak pada stabilitas organisasi (Andresen et al., 2022). Mereka cenderung lebih terikat pada perusahaan dan bertahan lebih lama, yang pada gilirannya mengurangi biaya terkait dengan pemecatan dan perekrutan karyawan baru. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan pengalaman kerja karyawan dapat menciptakan stabilitas yang berkelanjutan dalam kekuatan kerja organisasi.

Dalam konteks global, fenomena ini menjadi semakin relevan karena perusahaan di seluruh dunia berusaha untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka. Dalam era di mana perubahan teknologi dan pasar yang cepat merupakan hal yang umum, memiliki pegawai yang berpengalaman dan profesional menjadi aset berharga yang membantu organisasi beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya (Freynd et al., 2021). Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut (Shi et al., 2022). Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya akan besar kemungkinan mengalami kegagalan (Arifin & Rachman Putra, 2020). Berbekal pengetahuan dan keinginan untuk memperbaiki lingkungan tempat kerja bagi semua karyawan, banyak organisasi telah banyak berinvestasi dalam prakarsa D&I, akan tetapi tidak berarti skema ini selalu

tepat sasaran (Shi et al., 2022).

Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya (Basyit et al., 2020). Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut (Samsul Arifin & Didit Darmawan, 2022).

Karyawan dengan pengalaman kerja yang bervariasi juga lebih mungkin untuk menghormati dan menghargai perspektif yang berbeda di tempat kerja, hanya karena mereka telah terpapar lebih banyak sepanjang hidup mereka dan belajar bagaimana menoleransi dan menerima perbedaan (Darmawan & Mardikaningsih, 2021a). Akibatnya, mereka kemungkinan akan menjadi pemain tim yang lebih baik dan lebih terbuka untuk belajar dari rekan mereka. Selain itu, merekrut karyawan dengan pengalaman hidup yang beragam berarti memelihara generasi pemimpin sukses berikutnya (Sofian, 2019).

Karyawan dengan pengalaman kerja yang beragam cenderung memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap perspektif yang berbeda di tempat kerja. Hal ini disebabkan oleh paparan yang lebih luas dalam kehidupan mereka, sehingga mereka lebih mampu untuk menerima dan menghormati perbedaan (Darmawan & Mardikaningsih, 2021b). Konsekuensinya, mereka lebih mungkin menjadi anggota tim yang lebih kolaboratif dan siap belajar dari rekan-rekan mereka. Selain itu, merekrut karyawan dengan pengalaman hidup yang beragam juga berarti menciptakan fondasi untuk generasi pemimpin yang sukses di masa mendatang (Sofian, 2019).

Hasil penelitian terkait peran pengalaman kerja terhadap kinerja SDM masih menyisakan kontroversi, diantaranya adalah kontroversi hasil penelitian variasi pengalaman secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM (Kemboi et al., 2013) hasil ini didukung dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Basyit et al., 2020). Namun hasil ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM (Darmawan & Mardikaningsih, 2021a). Sehingga dengan demikian masih muncul field of research yang sangat menarik untuk diteliti. Untuk menjembatani gap tersebut maka kami mengusulkan kepuasan karier SDM sebagai variable mediasi yang diharapkan mampu memediasi peran pengalaman kerja terhadap kinerja SDM.

Peran kepuasan karier SDM (Sumber Daya Manusia) memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja dan pencapaian organisasi (Matsuo, 2020). Ketika SDM merasa puas dengan karier mereka, hal itu dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif (Febrianti et al., 2020). Ketika karyawan merasa puas dengan karier mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal dan berkinerja tinggi dalam mencapai tujuan organisasi (Wau & Purwanto, 2021). Selain itu, kepuasan karier juga dapat membantu dalam mempertahankan SDM yang berkualitas tinggi, mengurangi turnover, dan meningkatkan retensi karyawan yang berharga (Raihan & Sumartik, 2022). Dengan demikian, peran kepuasan karier SDM memiliki dampak positif pada produktivitas, kualitas layanan, dan kinerja keseluruhan organisasi.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang adalah bagian dari restrukturisasi yang dilakukan berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bea Cukai Nomor 71/BC/2015. Hal ini menegaskan peran Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sebagai lembaga yang memiliki otoritas untuk merancang kebijakan terkait kepabeanan negara. Direktorat Jenderal Bea Cukai secara esensial

bertanggung jawab atas pengawasan arus barang dari luar negeri, yang merupakan gerbang utama bagi negara dan memerlukan pengawasan serta filter melalui lembaga kepabeanan.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, bersama dengan Direktorat Jenderal Pajak, merupakan bagian dari Kementerian Keuangan yang memiliki peran sentral dalam manajemen keuangan negara. Peran Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sangat signifikan dalam menghasilkan pendapatan bagi negara. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang adalah salah satu unit kerja vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang memiliki wilayah kerja meliputi Kabupaten Semarang, Kabupaten Demak, Kabupaten Grobogan, Kabupaten Kendal, Kota Salatiga, dan Kota Semarang. Di wilayah ini, kantor tersebut mengurus segala kegiatan terkait Tempat Penimbunan Berikat dan Cukai, termasuk 110 Kawasan Berikat, 2 Gudang Berikat, 24 Pabrik Hasil Tembakau, dan 7 Pabrik Minuman Mengandung Etil Alkohol.

Untuk memastikan tugas dan fungsi tersebut berjalan lancar serta memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang didukung oleh tenaga kerja yang memiliki pengalaman yang cukup. Hal ini bertujuan untuk merealisasikan motto mereka, "LEBIH FOKUS LEBIH BAIK". Dengan demikian, kehadiran SDM yang berpengalaman menjadi kunci untuk menjaga efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas pengawasan dan pelayanan di lingkungan kantor tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh pengalaman kerja, Kompetensi professional SDM, kepuasan karir dan kinerja SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM, yang berarti semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki individu, maka kinerja SDM akan semakin baik. Dalam penelitian ini, variabel pengalaman kerja diukur melalui tiga indikator, yaitu: lama waktu atau masa kerja, keterampilan yang dimiliki, dan penguasaan terhadap pekerjaan. Sementara itu, variabel Kinerja SDM diukur melalui tiga indikator, yakni kualitas hasil, kuantitas hasil pekerjaan, dan ketepatan waktu.

Indikator variabel pengalaman kerja dengan nilai loading tertinggi adalah Penguasaan Terhadap Pekerjaan. Di sisi lain, indikator variabel Kinerja SDM dengan nilai loading tertinggi adalah kuantitas hasil pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa menguasai pekerjaan maka akan semakin banyak kuantitas hasil pekerjaannya. Sebaliknya, indikator variabel pengalaman kerja dengan nilai loading terendah adalah keterampilan yang dimiliki, sementara indikator variabel Kinerja SDM dengan nilai loading terendah adalah ketepatan waktu. Hasil ini menunjukkan individu dengan disparitas keterampilan yang lebih tinggi akan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Salah satu upaya meningkatkan pengalaman kerja pegawai Bea Cukai Semarang

adalah rotasi penugasan rutin setiap enam bulan sekali.

Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki seseorang, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh individu tersebut dalam pekerjaannya. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variasi pengalaman secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM (de Sivatte et al., 2021; Kaine & Josserand, 2019; Kemboi et al., 2013; Rivaldo & Nabella, 2023).

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Karir

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karir, yang berarti semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karir yang dirasakan. Pengalaman kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karier. Artinya, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki seseorang, semakin tinggi tingkat kepuasan karier yang dirasakan. Sebagaimana penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang beragam dapat meningkatkan kepuasan karir dengan memberikan kesempatan untuk eksplorasi dan pengembangan diri yang lebih luas (Ariani et al., 2020; Decastri et al., 2015).

Dalam penelitian ini, pengalaman kerja diukur melalui tiga indikator utama: lama waktu atau masa kerja, keterampilan yang dimiliki, dan penguasaan terhadap pekerjaan. Sedangkan kepuasan karier diukur melalui tiga indikator: kepuasan dengan anggota tim/pimpinan, kepuasan dengan kebijakan organisasi, dan dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan.

Indikator pengalaman kerja dengan nilai loading tertinggi adalah Penguasaan Terhadap pekerjaan sedangkan pada variabel kepuasan karier, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah kepuasan dengan anggota tim/pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penguasaan seseorang akan pekerjaannya akan semakin baik kepuasan mereka terhadap pimpinan. Dengan kata lain, penguasaan pekerjaan memungkinkan individu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan kepuasan akan support dari pimpinan mereka.

Sebaliknya, indikator pengalaman kerja dengan nilai loading terendah adalah keterampilan yang dimiliki, sementara indikator kepuasan karier dengan nilai loading terendah adalah dampak pekerjaan mereka pada kehidupan pribadi karyawan. Ini mengindikasikan bahwa semakin banyak keterampilan yang dimiliki maka akan semakin baik dampak pekerjaan pada kehidupan pribadi mereka.

Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa kompetensi profesional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat kompetensi profesional, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi profesional dan kinerja SDM. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi profesional yang dimiliki seseorang, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja (Hardianti & Listiadi, 2021).

Kompetensi profesional dalam penelitian ini, diukur melalui empat indikator utama: motif, sifat, konsep diri, dan pengetahuan. Sementara itu, kinerja SDM diukur melalui tiga indikator: kualitas hasil, kuantitas hasil pekerjaan, dan ketepatan waktu. Indikator kompetensi profesional dengan nilai loading tertinggi adalah pengetahuan, sedangkan indikator kinerja SDM dengan nilai loading tertinggi adalah kuantitas hasil pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengetahuan seseorang, semakin banyak kuantitas hasil pekerjaannya. Artinya pengetahuan yang mendalam dan

relevan berperan penting dalam meningkatkan kuantitas hasil pekerjaannya. Beberapa upaya Bea Cukai Semarang untuk meningkatkan profesionalisme pegawai adalah pegawai secara bergantian diikuti pelatihan-pelatihan, rutin menyelenggarakan P2KP, learning organization, capacity building, inhouse training dan pembinaan mental.

Sebaliknya, indikator kompetensi profesional dengan nilai loading terendah adalah sifat, sementara indikator kinerja SDM dengan nilai loading terendah adalah ketepatan waktu. Ini menunjukkan bahwa meskipun sifat-sifat pribadi seperti kejujuran atau tanggung jawab dapat mendukung penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. Artinya, sifat yang baik dapat membantu individu bekerja lebih efisien dan produktif, yang berkontribusi pada penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

Pengaruh kompetensi profesional terhadap Kepuasan Karir

Hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa kompetensi profesional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karir, yang berarti semakin tinggi kompetensi profesional, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karir. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi profesional dan kepuasan karier. Artinya, semakin tinggi kompetensi profesional seseorang, semakin besar tingkat kepuasan karier yang dirasakan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu (Asnoni et al., 2021; Ikhsan et al., 2019).

Dalam penelitian ini, kompetensi profesional diukur melalui empat indikator utama: motif, sifat, konsep diri, dan pengetahuan. Sementara itu, kepuasan karier dinilai berdasarkan tiga indikator: kepuasan dengan anggota tim atau pimpinan, kepuasan dengan kebijakan organisasi, dan dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan.

Indikator kompetensi profesional dengan nilai loading tertinggi adalah pengetahuan, sedangkan indikator kepuasan karier dengan nilai loading tertinggi adalah kepuasan dengan anggota tim/pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengetahuan seseorang, semakin tinggi kepuasan dengan anggota tim/pimpinan mereka. Artinya, kepemilikan pengetahuan yang kuat mendorong individu untuk lebih merasa puas dengan anggota tim/pimpinan. Sebaliknya, indikator kompetensi profesional dengan nilai loading terendah adalah sifat, sementara indikator kepuasan karier dengan nilai loading terendah adalah Dampak pekerjaan mereka pada kehidupan pribadi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik pribadi seseorang, semakin positif dampak pekerjaan mereka terhadap aspek kehidupan pribadi.

Pengaruh Kepuasan Karir terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa kepuasan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi kepuasan karier, semakin baik pula kinerja SDM. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan karier dan kinerja SDM. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan karier seseorang, semakin baik kinerja yang mereka tunjukkan. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap organisasi dan lingkungannya (Hartika et al., 2023; Loan, 2020).

Dalam penelitian ini, kepuasan karier diukur melalui tiga indikator utama: kepuasan dengan anggota tim atau pimpinan, kepuasan dengan kebijakan organisasi, dan dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan. Sedangkan kinerja SDM dinilai berdasarkan tiga indikator: kualitas hasil, kuantitas hasil pekerjaan, dan ketepatan waktu.

Indikator kepuasan karier dengan nilai loading tertinggi adalah Kepuasan dengan anggota tim/pimpinan, sedangkan indikator kinerja SDM dengan nilai loading tertinggi

adalah kuantitas hasil pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan seseorang dengan anggota tim atau pimpinan maka akan semakin tinggi kuantitas hasil kerja yang dihasilkan. Di sisi lain, indikator kepuasan karier dengan nilai loading terendah adalah dampak pekerjaan terhadap kehidupan pribadi karyawan sementara indikator kinerja SDM dengan nilai loading terendah adalah ketepatan waktu. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin positif dampak pekerjaan mereka terhadap aspek kehidupan pribadi maka akan semakin sesuai penyelesaian pekerjaan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan latar belakang masalah dan Riset Gap Penelitian terdahulu terkait peran pengalaman kerja terhadap kinerja SDM, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “pengalaman kerja dan profesionalisme kerja dapat memengaruhi kinerja SDM KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang, dengan kepuasan karier sebagai faktor mediasi”. Jawaban hasil penelitian terhadap masalah penelitian adalah sebagaimana berikut :

1. Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja SDM. SDM yang memiliki variasi pengalaman kerja yang luas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
2. Pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan karir. SDM dengan berbagai pengalaman kerja umumnya merasakan tingkat kepuasan karir yang lebih tinggi.
3. Pengaruh tingkat profesionalisme kerja terhadap kinerja SDM. Kinerja SDM dipengaruhi oleh tingkat profesionalisme; semakin tinggi profesionalisme, semakin baik kinerja yang dihasilkan.
4. Pengaruh tingkat profesionalisme kerja terhadap kepuasan karir. Kepuasan karir SDM dipengaruhi oleh tingkat profesionalisme; semakin tinggi profesionalisme, semakin besar kepuasan karir yang dirasakan.
5. Pengaruh kepuasan karir terhadap kinerja SDM. Kepuasan karir yang tinggi berkontribusi pada kinerja SDM yang lebih baik.
6. Kepuasan karir berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara pengalaman kerja dan tingkat profesionalisme kerja dengan kinerja SDM, dengan cara meningkatkan motivasi dan komitmen yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A., & Asim, M. (2019). Relationship Between Job Satisfaction And Turnover Intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 163. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14618>
- Andresen, M., Lazarova, M., Apospori, E., Cotton, R., Bosak, J., Dickmann, M., Kaše, R., & Smale, A. (2022). Does international work experience pay off? The relationship between international work experience, employability and career success: A 30-country, multi-industry study. *Human Resource Management Journal*, 32(3), 698–721. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12423>
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). The Effect of Motivation, Work Environment and Work Experience on Employee Performance of PT. Super Box Industries. *Dimensi*, 9(1), 74–86.
- Arif, S., Zainudin, Z., & Hamid, A. (2019). Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences*, 2(4), 239–254. <https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.619>
- Arifin, S., & Rachman Putra, A. (2020). Employee Performance Development through Work

- Experience, Work Ethic, Compensation. 22, 39–45. <https://doi.org/10.9790/487X-2207023945>
- Asnoni, A., Sambung, R., & Milwan, M. (2021). The Influence of Pay Satisfaction, Job Satisfaction, Competence, and Turnover Intention on the Service Quality of Honorary Employees in the Airport Operational Unit Office of Class III North Kalimantan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(1), 99–110. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i1.977.2021>
- Atika, K., & Mafra, U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355–366. <https://jurnal.univpgripalembang.ac.id/index.php/Ekonomika/index>
- Bakirova Oynura. (2022). Human Resources Management. *Uzbek Scholar Journal*, 8(9), 114–120. www.uzbekscholar.com
- Barney, J. B. (1996). The Resource-Based Theory of the Firm. *Organization Science*, 7(5), 469–469. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.469>
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMA - Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 5(1), 12–21.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences from Indonesian Teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 5495–5503.
- Bundtzen, H. (2020). Adapting Herzberg's Motivation-Hygiene Theory to a VUCA World-A Repertory Grid Study. *European Journal of Economics and Business Studies*, 3(3), 145–160.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021a). Pengaruh Keterampilan Interpersonal, Pengalaman Kerja, Integritas dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 3(2), 290–296. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1153>
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021b). Pengaruh Keterampilan Interpersonal, Pengalaman Kerja, Integritas dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 3(2), 290–296. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1153>
- de Sivatte, I., Gordon, J. R., Olmos, R., & Simón, C. (2021). The effects of site experience on job performance: a missing element in work experience. *International Journal of Human Resource Management*, 32(21), 4603–4628. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1687556>
- Decastri, M., Gagliarducci, F., Previtali, P., & Scarozza, D. (2015). Understanding the Use of Smart Working in Public Administration: The Experience of the Presidency of the Council of Ministers. <https://link.springer.com/journal/12257>
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). The Effect Of Career Development And Motivation On Employee Performance Through Job Satisfaction In Pt Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 25–35. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Fika Rahmanita, & Eri Wirandana. (2018). Analisis Pengaruh Skill Variety, Task Identity, Task Significance, Autonomy, Feedback About Result Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Pamulang Untuk Pengembangan Karir Dan Pengembangan Organisasi. *Eduka : Jurnal Pendidikan, Hukum, Dan Bisnis*, 3(2), 27–34.
- Frey, S. L., Sedaghatjou, M., & Rodney, S. (2021). Collaborative engagement experience-based learning: a teaching framework for business education. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(5), 1252–1266. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-08-2020-0182>
- Gaussyah, M. (2012). Revitalisasi Fungsi SDM Polri dan Anggaran Polri menuju Profesionalisme.

- Kanun *Jurnal Ilmu Hukum*, 14(3), 361–375.
- Hajiali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi*, 14(1), 46–57.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hardianti, E., & Listiadi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Pengenalan Lapangan Persekolahan Mahasiswa Pendidikan Akuntansi (Vol. 9, Issue 1). JPAK.
- Hartika, A., Fitriyani, M., & Asbari, M. (2023). The Effect of Job Satisfaction and Job Loyalty on Employee Performance: A Narrative Literature Review. *Journal Of Information Systems And Management*, 02(03). <https://jisma.org>
- Hidayat, I. S., & Wulantika, L. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Vonex Indonesia Rancaekek. *Journal Of Economics, Management, Business, And Accounting*, 1(1), 93–106.
- House, R. J., & Widgor, L. A. (1967). Herzberg's Dual-Factor Theory of Job Satisfaction and Motivation: a Review of the Evidence and a Criticism. *Personnel Psychology*, 20(4), 369–390. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1967.tb02440.x>
- Hussain, A., & Mohamed, R. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77–86.
- Ikhsan, M., Reni, A., & Hakim, W. (2019). Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance Through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60–71.
- Jiang, Y., Li, P., Wang, J., & Li, H. (2019). Relationships Between Kindergarten Teachers' Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Climate: A Chinese Model. *Journal of Research in Childhood Education*, 33(2), 257–270. <https://doi.org/10.1080/02568543.2019.1577773>
- Kaine, S., & Jossierand, E. (2019). The organisation and experience of work in the gig economy. *Journal of Industrial Relations*, 61(4), 479–501. <https://doi.org/10.1177/0022185619865480>
- Kemboi, A., Biwott, G., Chenuos, N., & Augustine, R. (2013). Skill Variety, Feedback and Employee Performance: A Case of Moi Teaching and Referral Hospital Eldoret. In *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Vol. 5, Issue 19). www.iiste.org
- Kurniawan, E., & Purwanti Alwie, A. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Elektronik (E-Servqual) Terhadap Kepercayaan dan Kepuasan Masyarakat Pada Media. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 350–359.
- Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *Social Science Journal*, 53(1), 22–32. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2015.10.001>
- Li, Y., Huang, H., & Chen, Y. Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2020.105640>
- Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Mamangkey, T. J., Tumbel, A., & Uhing, Y. (2015). the Effect of Training , Experience and Work Environment of the Performance. *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado*, 3(1),

737-747.

- Mangkunegara, A. P. A. A. (2005). *Perilaku dan budaya organisasi* (Vol. 1). Refika Aditama .
- Matsuo, M. (2020). The role of work authenticity in linking strengths use to career satisfaction and proactive behavior: a two-wave study. *Career Development International*, 25(6), 617–630. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2020-0015>
- Muxammad, N., & Usibjonovich, Y. (2022). Formation of Professional Competences of Future Programmers Through Information and Communication Technologies. *International Bulletin of Applied Science and Technology*, 3(9), 137–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8357813>
- Nguon, V. (2022). Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review. *International Journal of Business and Management*, 17(12), 75. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n12p75>
- Pande Komang Yuni Agustina, Alit Suputra, G., & Luh Nik Oktarini. (2023). Pengaruh Diklat, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(2), 321–335.
- Penconek, T., Tate, K., Bernardes, A., Lee, S., Micaroni, S. P. M., Balsanelli, A. P., de Moura, A. A., & Cummings, G. G. (2021). Determinants of nurse manager job satisfaction: A systematic review. In *International Journal of Nursing Studies* (Vol. 118). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.103906>
- Raihan, A., & Sumartik. (2022). The Influence of Work Motivation, Work Environment, and Career Development on Organizational Commitment Through Job Satisfaction as an Intervening Variable for Employees of Company. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1). <https://doi.org/10.21070/ijler.v18i0.875>
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee Performance: Education, Training, Experience and Work Discipline. *Quality - Access to Success*, 24(193), 182–188. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.20>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson education limited.
- Rosmi, & Syamsir. (2020). The Influence Of Integrity And Work Experience On Employee Performance. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 7(1). www.ijrar.org
- Rugaiyah, Bedjo Susanto, & Dwi Purnama Yanti. (2018). Job Satisfaction of Elementary School Teachers. *Seminar Nasional Administrasi Pendidikan*, 118–127.
- Samsul Arifin, & Didit Darmawan. (2022). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 06(01), 33–44.
- Santoso, P. B., Tampil Purba, J., Shinta, G., Ugut, S., & Budiono, S. (2020). The Role of Transformational Leadership, Self Efficacy and Professional Competence on Knowledge Sharing and Lecture Performance. *Kontigensi: Scientific Journal of Management*, 8(2), 187–201.
- Satrio Muntazeri, & Adi Indrayanto. (2018). The impact of education, training and work experience on job satisfaction and job performance (Study on Bank BRI Purbalingga). *Journal of Accounting Management and Economics*, 20(2), 50–69.
- Schüler, J., Sheldon, K. M., & Fröhlich, S. M. (2010). Implicit Need For Achievement Moderates The Relationship Between Competence Need Satisfaction And Subsequent Motivation. *Journal of Research in Personality*, 44(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.09.002>
- Shi, X., Xi, T., & Yao, Y. (2022). Varieties of Experiences: How Do Leaders' Public-Sector Experiences Matter for Economic Performance? https://www.monmouth.edu/polling-institute/reports/monmouthpoll_us_082218/
- Smith, D. B., & Shields, J. (2013). Factors Related to Social Service Workers' Job Satisfaction: Revisiting Herzberg's Motivation to Work. *Administration in Social Work*, 37(2), 189–198. <https://doi.org/10.1080/03643107.2012.673217>
- Sofian, E. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- di PT. Dutagriya Sarana Medan. In *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)* (Vol. 4, Issue 2).
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Metode Penelitian. Metode Penelitian*, 22–34.
- Suparjo, Yohana, C., & Akbar, M. (2020). The effect of integrity, professionalism, and innovation on service performance. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4 Special Issue), 1715–1732. <https://doi.org/10.21009/jobbe.004.1.03>
- Supriyati, Amran, & Herawati. (2021). Analisis Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Arifindo Mandiri Kabupaten Bungo. *Jurnal Administrasi Sosial Dan Humaniora*, 4(2).
- Syahaudin, M., Istifadah, Titisari, P., Slamini, & Susanto, A. B. (2022). The Effect of Transactional Leadership, Compensation, Motivation and Work Experience Through Job in Security on The Performance of Employees. *Quality - Access to Success*, 23(188), 256–262. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.188.34>
- Taheri, R. H., Miah, Md. S., & Kamaruzzaman, Md. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.643>
- Uppal, N., & Vohra, N. (2014). Prior Related Work Experience and Job Performance: Role of personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(1), 38–44.
- Wahyudi. (2018). The Influence Of Job Satisfaction And Work Experience On Lecturer Performance Of Pamulang University. *Management and Bussines*, 1(2).
- Wardayati, D. D. (2019). The Quality Of Human Resources, Job Performance And Employee Loyalty. Didit Darmawan, Rahayu Mardikaningsih, Ella Anastasya Sinambela, Samsul Arifin, Arif Rachman Putra, Mila Hariani, Mochamad Irfan, Yusuf Rahman Al Hakim, Fayola Issalillah, 24(3), 11–28.
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). The Effect Of Career Development, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262>
- Widisono, G., Djamil, M., & Saluy, A. B. (2021). The Effect of Motivation and Competence on The Performance of Employees of PT. Paramita Bangun Sarana Tbk With Career Development as Intervening Variable. 2(4). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i4>
- Yadav, A., & Dhar, R. L. (2021). Linking frontline hotel employees' job crafting to service recovery performance: The roles of harmonious passion, promotion focus, hotel work experience, and gender. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 485–495. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.04.018>.