



Pengaruh pengalaman kerja, motivasi kerja dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telkom Akses Sidoarjo

Ayu Pradyta, Sumartik*

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Jl. Mojopahit No.666 B Sidoarjo, Jawa Timur, 61215 Indonesia

*Penulis korespondensi, Surel: sumartik@umsida.ac.id

Paper received: 2-1-2023; revised: 20-1-2023; accepted: 30-1-2023

Abstract

This study aims to determine the influence of work experience on employee performance, the influence of work motivation on employee performance, the influence of innovative work behavior on employee performance, the influence of work experience on job satisfaction, the influence of work motivation on job satisfaction, the influence of innovative work behavior on job satisfaction, the influence of employee performance on job satisfaction, the influence of work experience on job satisfaction through performance, Job motivation affects job satisfaction through performance, the influence of innovative work behavior on job satisfaction through performance in PT employees. Telkom Akses Sidoarjo. This research method is quantitative research that is processed by statistical methods. This research was conducted at one of the Government-Owned Enterprises, namely PT. Telkom Akses Sidoarjo, Populasi this research is all employees of PT. Telkom Akses Sidoarjo which amounts to 120 employees, the sampling technique used is probability sampling technique. The results of this study concluded that work experience affects job satisfaction, job motivation affects job satisfaction, Innovative work behavior affects job satisfaction, Work experience affects employee performance, Work motivation affects employee performance, Innovative work behavior affects employee performance, Job satisfaction affects performance, Job satisfaction affects performance, Work experience does not affect employee performance, Motivation Work affects employee performance through job satisfaction, Innovative work behavior has no effect on employee performance through employee job satisfaction pt. Telkom Akses Sidoarjo.

Keywords: work experience; work motivation; innovative work behavior; employee performance; job satisfaction.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan, pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kepuasan kerja, pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja, pengaruh pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kepuasan kerja melalui kinerja pada karyawan PT. Telkom Akses Sidoarjo. Metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang diolah dengan metode statistika. Penelitian ini dilakukan di salah satu Badan Usaha Milik Pemerintah yaitu PT. Telkom Akses Sidoarjo, Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo yang berjumlah 120 pegawai, Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik probability sampling. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja, Perilaku kerja inovatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT. Telkom Akses Sidoarjo.

Kata kunci: pengalaman kerja; motivasi kerja; perilaku kerja inovatif; kinerja karyawan; kepuasan kerja

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu sistem operasi perusahaan merupakan salah satu modal dasar, memegang suatu peran yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan [1]. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan SDM dengan baik. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Akan tetapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting pula. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan perusahaan meskipun peran dan fungsi dari tenaga kerja telah banyak digantikan dengan teknologi yang semakin canggih. Tetapi pada kenyataannya sampai saat ini tenaga kerja masih menjadi faktor yang penting dalam menentukan jalannya proses produksi. Maka dari itu setiap perusahaan menghendaki agar setiap tenaga kerja dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga memiliki kinerja yang baik [2].

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh suatu organisasi [3]. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, sebuah organisasi memerlukan dukungan kepada para anggotanya berupa reformasi kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi, perusahaan yang maju dan berkembang merupakan keinginan setiap karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut [4]

Salah satu faktor yang harus dipersiapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja adalah karyawan yang mempunyai pengalaman kerja sesuai dengan tuntutan perusahaan. Pengalaman kerja karyawan dapat digunakan sebagai salah satu tolak ukur untuk penempatan kerja. Pengalaman Kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja, dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya [5].

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja. Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai [6]. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh pegawainya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas. Para karyawan dapat termotivasi apabila penetapan tujuan perusahaan didasarkan atas kepentingan dan kebutuhan karyawan. Jadi karyawan yang termotivasi dengan baik akan mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula

Seorang pegawai yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, dan menyalurkan keahliannya dengan maksimal serta sesuai prosedur, maka perusahaan akan bersedia mendukung kinerja pegawai. Hal ini diperlukan adanya perilaku kerja inovatif dari seorang karyawan. Perilaku kerja inovatif pada dasarnya merupakan kemampuan individu melakukan perubahan cara kerja dalam bentuk mengadopsi prosedur, praktek dan teknik kerja yang baru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Perilaku inovatif sebagai tindakan individu untuk menciptakan dan mengadopsi ide-ide/pemikiran atau cara-cara baru guna diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan. Inovasi yang berhasil berasal dari proses berpikir mengenai ide-ide yang baru dalam rangka memuaskan pelanggan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kepuasan kerja. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Objek penelitian ini yaitu di PT. Telkom Akses Sidoarjo. PT. Telkom Akses merupakan anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dimana sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Telkom. PT. Telkom Akses bergerak dibidang penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber Bapak Fauzan selaku supervisor HR penilaian pada perusahaan PT. Telkom Akses Sidoarjo menggunakan metode KPI (*Key Performance Indicator*). KPI (*Key Performance Indicator*) adalah tipe ukuran kinerja yang memberitahukan apa yang harus dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja secara dramatis [9]. Penilaian kinerja karyawan pada perusahaan PT. Telkom Akses Sidoarjo dilakukan setiap triwulan dan kemudian dirata-ratakan dalam setiap tahun untuk mengetahui apakah pencapaian kinerja karyawan mengalami penurunan atau kenaikan berdasarkan kriteria penilaian yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan data kinerja karyawan dinilai setiap 3 bulan sekali pada tahun 2020-2021, dilihat pencapaian nilai kerja individu dari tahun 2020 triwulan 1 sampai dengan 2021 triwulan IV mengalami fluktuasi. Hal ini bisa dilihat dari ekspektasi perusahaan yang menginginkan kinerja karyawan berada rata-rata di kriteria baik sekali dan mendekati istimewa. Tetapi kenyataan yang didapat dari tahun 2020 sampai 2021 karyawan yang mencapai kriteria sangat istimewa hanya 3 orang yaitu di tahun 2020 dan 2021. Dari informasi yang diberikan supervisor HR bahwa realisasi pencapaian kinerja karyawan dapat disimpulkan belum optimal karena belum memenuhi target dan harapan yang ditetapkan PT. Telkom Akses Sidoarjo

Adapun permasalahan lain yaitu fenomena motivasi kerja pegawai sebagai berikut : (1) masih ada pegawai yang bermalas - malasan dalam bekerja sehingga lebih banyak bersantai daripada bekerja (2) masih ada pegawai mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor dalam melaksanakan tugasnya (3) jika ada kesalahan dalam bekerja, pegawai kurang inisiatif untuk memperbaikinya, (4) masih kurangnya pegawai dalam memunculkan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas hal ini juga berkaitan dengan perilaku kerja inovatif. Disini terlihat masih kurangnya tanggung jawab, inisiatif dalam menyelesaikan

pekerjaan dan kreatif dalam melaksanakan pekerjaannya. Padahal pengalaman kerja karyawan PT. Telkom Akses Sidoarjo Sebagian besar sudah lebih dari 3 tahun bekerja di PT. Telkom Akses Sidoarjo

Berdasarkan penelitian terdahulu juga ada ketidakkonsistenan hasil penelitian atau research gap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja dan curahan jam kerja terhadap kinerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas [10]. Namun pada penelitian lain menyimpulkan bahwa tidak ada korelasi antara kedua variabel, pengalaman kerja (X) dan kinerja karyawan (Y) [11]. Pada penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan [12], Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian lain yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan [14].

Research gap yang lain yaitu, menyimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh menyimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Pada hasil penelitian penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa Ada pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang, Sumatera Selatan. Namun pada penelitian lain menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai. Untuk itu judul penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah **"Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Akses Sidoarjo"**

2. Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menekankan pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika [14]. Penelitian kuantitatif dilihat dari segi tujuan, penelitian ini dipakai untuk menguji suatu teori, menyajikan suatu fakta atau mendeskripsikan statistik, dan untuk menunjukkan hubungan antar variabel dan adapula yang sifatnya mengembangkan konsep, mengembangkan pemahaman atau mendiskripsikan banyak hal [15]. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif yaitu mengolah data untuk menggambarkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

Penelitian ini dilakukan di salah satu Badan Usaha milik pemerintah yaitu PT. Telkom Akses Sidoarjo yang beralamatkan di Jl. Ahmad Yani No. 14 Sidoarjo.

Definisi operasional variabel adalah Segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Identifikasi Variabel	Definisi Operasional	Indikator Variabel
Pengalaman Kerja (X_1)	Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya	Lama waktu/masa kerja Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan
Motivasi Kerja (X_2)	Motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.	Gaji (<i>salary</i>) Hubungan kerja Pengkakuan
Perilaku Inovatif (X_3)	Perilaku inovatif merupakan perilaku yang memunculkan, meningkatkan dan menerapkan ide-ide baru dalam tugasnya, lingkungan kerja atau organisasinya	<i>idea exploration;</i> <i>idea generation;</i> <i>idea championing</i> <i>idea implementation</i>
Kinerja (Y)	Kinerja karyawan adalah kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas	Kuantitas hasil kerja Kualitas hasil kerja Inisiatif Ketelitian Kejujuran
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu di lingkungan kerja	Pekerjaan itu sendiri Kompensasi Kesempatan promosi Pimpinan Rekan kerja

Pembicaraan tentang subyek penelitian dengan sendirinya menyangkut populasi dan sampel penelitian. Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas dan ciri-ciri yang ditetapkan. Sedangkan Sugiyono (2016:76) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Penentuan populasi dalam suatu penelitian menjadi hal yang penting karena melalui penentuan populasi, seluruh kegiatan penelitian akan relevan dengan tujuan penelitian[16]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo yang berjumlah 120 pegawai

sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang akan digunakan sesuai dengan teknik sampling. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* yaitu teknik untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pada penelitian ini peneliti menggunakan *purposive sampling*, kemudian *purposive sampling* adalah pengambilan anggota sampel dengan pertimbangan tertentu Sehingga sampel yang dapat dijadikan responden sejumlah 65 responden

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan kebutuhannya yaitu:

Data kualitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar. Dalam hal ini peneliti menggunakan ketiga hal tersebut untuk menyajikan data dengan sebaik-baiknya agar dapat dimengerti.

Data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau data yang diangkakan. Data ini dibutuhkan untuk menganalisis hasil penelitian yang mempergunakan hasil dokumentasi dan observasi.

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu aspek yang berperan dalam kelancaran dan keberhasilan dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner, daftar pertanyaannya dibuat secara berstruktur dengan bentuk pertanyaan pilihan berganda (*multiple choice questions*).

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan sebagainya [18]. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang sejarah perusahaan, visi misi dan struktur organisasi

Data umum identitas responden dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden. Responden yang di ambil dalam penelitian ini adalah pegawai dari PT. Telkom Akses Sidoarjo yang berjumlah 65 orang. Data masing-masing responden mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, usia, dan pendidikan, kemudian deskripsi jawaban tiap-tiap variabel pada kuisisioner.

Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) Diagram Jalur dan Persamaan Struktural. Metode analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif. Dimana untuk mencapai tujuan pertama yaitu menganalisis pengaruh kualitas produk terhadap kepuasan pelanggan dan dampaknya pada minat beli, analisis ini menggunakan analisis regresi berganda (*Multiple regresional analisis*). Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*, menyatakan bahwa: "Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori".

Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Bentuk umum persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2014:43):

- 1) $Y_1 = a+bx$
- 2) $Y_2 = P_x+P_y$
- 3) $Z = P_{zx}+ P_{zy}$

Untuk memperoleh nilai koefisien jalur dari masing-masing variabel Independen, terlebih dahulu dihitung korelasi antar variabel menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Setelah koefisien korelasi antar variabel dihitung, selanjutnya dihitung koefisien jalur. Adapun langkah-langkah manual yang dilakukan dalam analisis jalur adalah: Setelah koefisien jalur dihitung selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk membuktikan variabel independen yang sedang diteliti berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel *coefficients* pada kolom sig (*significance*). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Atau jika probabilitas nilai t atau signifikansi > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test).

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab. Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut: $t = \frac{ab}{S_{ab}}$. Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel yaitu $\geq 1,96$ untuk signifikan 5% dan t tabel $\geq 1,64$ menunjukkan nilai signifikansi 10%. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin besar nilai R^2 (mendekati satu) semakin baik hasil regresi tersebut karena variabel independen secara keseluruhan mampu menjelaskan variabel dependen dan

sebaliknya semakin mendekati angka nol berarti semakin buruk hasil regresinya, karena variabel independen secara keseluruhan tidak mampu menjelaskan variabel dependen.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Analisa data dan Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang dibangun dalam penelitian. Untuk mendapatkan hasil yang terbebas dari bias, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik.

3.1.1. Analisa Deskriptif

Data umum identitas responden dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden. Responden yang di ambil dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo yang berjumlah 65 orang. Data masing-masing responden mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, usia, dan Pendidikan.

Berdasarkan hasil kuisioner dapat dilihat bahwa responden laki-laki sebanyak 49 orang, dengan persentase sebesar 75,4%. Sedangkan ada 16 responden yang berjenis kelamin perempuan atau 24,6%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo yang menjadi responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 49 orang, dengan persentase sebesar 75,4 %. Kemudian pada kategori usia bahwa responden yang berusia antara 17 - 28 tahun sebanyak 14 orang (17,9%); 29 - 39 tahun sebanyak 34 orang (43,6%), 40 - 50 tahun sebanyak 22 orang (28,2%) dan responden yang berusia >50 Tahun sebanyak 8 orang (10,3%). Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa hamper setengah responden atau karyawan PT. Calvary responden yang berusia antara 20 - 30 tahun sebanyak 19 orang (29,2%) 31 - 40 tahun sebanyak 36 orang (55,4%), dan responden yang berusia >41 Tahun sebanyak 10 orang (15,4%). Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo memiliki rentan usia 31 - 40 tahun sebanyak 36 orang (55,4%). 65 responden pegawai PT. Telkom Akses Sidoarjo dan memenuhi kriteria sebagai sampel penelitian dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana/Diploma dengan jumlah 38 atau 58,5%.

3.1.2. Uji Hipotesis

3.1.2.1. Uji t

Tabel 2 Uji Hipotesis I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	2.375	.889		2.672	.010
Pengalaman Kerja	.317	.115	.242	2.754	.008
Motivasi Kerja	.356	.191	.231	2.860	.005
Perilaku Kerja Inovatif	.496	.136	.443	3.657	.001
Kepuasan Kerja	.291	.074	.181	2.220	.027

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel coefficient (uji t) diatas dapat dijabarkan hipotesis keempat hingga ketujuh :

- 1) Hipotesis keempat: Analisis pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja, bahwa Variabel pengalaman kerja (X1) memberikan pengaruh positif sebesar 0,317 dengan nilai signifikansi $0,008 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima yang berarti terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja..
- 2) Hipotesis kelima: Analisis motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, bahwa Variabel motivasi kerja (X2) memberikan pengaruh positif sebesar 0,356 dengan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis kelima diterima yang berarti terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja..
- 3) Hipotesis keenam: Analisis Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh terhadap kinerja, bahwa Variabel Perilaku Kerja Inovatif (X3) memberikan pengaruh positif sebesar 0,496 dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis keenam diterima yang berarti terdapat pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap kinerja.
- 4) Hipotesis ketujuh: Analisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja, bahwa Variabel Kepuasan Kerja (Z) memberikan besar pengaruh positif sebesar 0,291 dengan nilai signifikansi $0,027 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis ketujuh diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja.

3.1.3. Uji Sobel dan Uji Aroian

Pengujian hipotesis intervening dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel Intervening (Y), Adapun formula menghitung besarnya pengaruh tidak langsung dengan Sobel Test seperti dibawah ini:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Keterangan :

- Sab = standar error tidak langsung.
- a = koefisien regresi yang menggambarkan pengaruh X terhadap Z
- b = koefisien regresi yang menggambarkan pengaruh Z terhadap Y
- Sa = standar error koefisien b.
- Sb = standar error koefisien a

8. Hipotesis kedelapan : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening

$$Sab = \sqrt{(0,291)^2(0,074)^2 + (0,221)^2(0,198)^2 + (0,074)^2(0,198)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,00046 + 0,0019 + 0,00021}$$

$$Sab = \sqrt{0,00257}$$

$$Sab = 0,0506$$

Untuk menghitung t statistik pengaruh intervening adalah dengan rumus:

$$t = ab / Sab$$

$$t = 0,221 \cdot 0,291 / 0,0506$$

$$= 1,270$$

Nilai T tabel sebesar 1,6694

Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai nilai t tabel, yaitu $1,270 < 1,6694$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi pengaruh intervening atau tidak terdapat berpengaruh Pengalaman

kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening, sehingga hipotesis kedelapan ditolak

Hipotesis Sembilan: motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{(0,291)^2(0,074)^2 + (0,499)^2 (0,323)^2 + (0,074)^2 (0,323)^2} \\ Sab &= \sqrt{0,00046 + 0,0026 + 0,00057} \\ Sab &= \sqrt{0,00363} \\ Sab &= 0,060 \end{aligned}$$

Untuk menghitung t statistik pengaruh intervening adalah dengan rumus:

$$\begin{aligned} t &= ab / Sab \\ t &= 0,499 \cdot 0,291 / 0,060 \\ &= 2,420 \\ \text{Nilai T tabel sebesar } &1,6694 \end{aligned}$$

Nilai thitung dibandingkan dengan nilai nilai t tabel, yaitu $2,420 > 1,6694$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh intervening atau terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis kesembilan diterima

Hipotesis kesepuluh: Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{(0,291)^2(0,074)^2 + (0,480)^2 (0,226)^2 + (0,074)^2 (0,226)^2} \\ Sab &= \sqrt{0,00046 + 0,0117 + 0,00028} \\ Sab &= \sqrt{0,0124} \\ Sab &= 0,1115 \end{aligned}$$

Untuk menghitung t statistik pengaruh intervening adalah dengan rumus:

$$\begin{aligned} t &= ab / Sab \\ t &= 0,480 \cdot 0,291 / 0,1115 \\ &= 1,253 \\ \text{Nilai T tabel sebesar } &1,6694 \end{aligned}$$

Nilai thitung dibandingkan dengan nilai nilai t tabel, yaitu $1,253 < 1,6694$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi pengaruh intervening atau tidak terdapat pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis kesepuluh ditolak.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi pengalaman kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Studi empiris menunjukkan bahwa Pengalaman kerja yang diidentikkan dengan masa kerja. Masa kerja yang dimaksud yaitu lama

waktu seseorang menduduki jabatan pekerjaannya masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari seseorang dengan rekan kerja yang lain. Besar kecilnya pengalaman kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam mengelola dan melaksanakan tugas kinerja dan tingkat pendapatan mereka. Selain itu, tidak adanya program pelatihan untuk karyawan, menyebabkan kurangnya keterampilan menenun yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Perusahaan apapun bentuknya baik yang bergerak dibidang produk maupun jasa akan berupaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan ini sangat tergantung pada pengembangan sumber daya manusianya. Karyawan lebih produktif jika mereka memiliki pengalaman dalam bekerja. Dari pengalaman kerja yang telah didapat, diharapkan karyawan akan bekerja lebih cepat dan lebih baik, sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi. Kegiatan operasional suatu perusahaan sangat ditentukan oleh peran sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian yang sangat penting dan berpengaruh dalam aktivitas suatu perusahaan serta merupakan penggerak utama organisasi perusahaan, sumber daya manusia yang baik juga akan menghasilkan kinerja yang baik dan akan menghasilkan kepuasan kerja. Pengalaman kerja sangat berperan dalam meningkatkan kinerja secara tidak langsung atau melalui kepuasan kerja. Karyawan akan lebih mudah dan cepat dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya, karena mempunyai pengalaman yang lebih dalam pekerjaannya. Sehingga ini akan meningkatkan kinerjanya dan juga meningkatkan kinerja institusi. Artinya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan seperti tingkat kemampuan, pengetahuan serta keterampilan dalam pekerjaannya mampu membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan tanggung jawab lainnya dengan baik. Adanya pengalaman ini akan memberikan pengetahuan lebih bagi karyawan sehingga pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dengan lancar dan tepat waktu yang mampu memberikan kepuasan kerja pegawai.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dengan keadaan yang terpaksa. Karyawan yang bekerja dengan keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja (output) yang buruk dibanding dengan karyawan yang bersemangat tinggi [21].

3.2.2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Studi empiris menunjukkan bahwa Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya [22]. Motivasi kerja sangat penting dalam sebuah instansi, karena dengan adanya motivasi kerja yang baik pegawai akan melaksanakan pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya, sedangkan motivasi kerja yang kurang baik dapat merugikan perusahaan karena kinerja yang dihasilkan pegawai kurang baik.

Adapun cara untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah dengan meningkatkan motivasi kerja melalui training, misalnya mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kerja, berikan reward (bonus) bagi pegawai yang berprestasi, melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, mengadakan kegiatan khusus untuk membangun kekeluargaan antar pegawai dengan pimpinan, Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai, kinerja yang baik akan menghasilkan hasil kerja yang baik juga dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Faktor kepuasan kerja merupakan hal yang berifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja sebagai efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang mempunyai hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, karakteristik individual, serta hubungan kelompok diluar pekerjaan itu sendiri. Sehingga dapat disimpulkan, kepuasan kerja adalah perasaan dari individu terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan dalam sebuah organisasi [23].

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik

3.2.3. Perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa Perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi Perilaku kerja inovatif maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Studi empiris menunjukkan bahwa Inovasi karyawan berperan penting dan sangat besar dalam mencapai tujuan organisasi dan kinerja karyawan yang tinggi. Menciptakan perilaku kerja inovatif merupakan salah satu cara terbaik untuk mendorong tingkat inovasi kerja karyawan. Perilaku kerja inovatif menjadikan karyawan mengejar perilaku proaktif dalam bentuk inisiatif pribadi dan ide-ide baru yang secara langsung terkait dengan kinerja yang efektif dalam organisasi [24]. Perilaku inovatif sangat dibutuhkan bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut dikarenakan agar perusahaan atau organisasi tersebut tetap hidup dan mencapai target dari tujuan masing-masing. Perilaku inovatif yang dimiliki individu di tempat kerja merupakan dasar yang dimiliki oleh organisasi yang berkinerja tinggi [25].

Innovative Behavior (perilaku inovatif) karyawan didefinisikan sebagai kemampuan mereka menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru dan berguna di tempat kerja [26]. Innovative Behavior adalah sumber daya kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi dan pembangunan berkelanjutan. Selain itu, Innovative Behavior individu tidak hanya perilaku kreatif tetapi mencakup promosi yang memadai dan penerapan ide-ide kreatif. Inovasi dapat didefinisikan sebagai "menciptakan kombinasi baru". Perilaku inovatif setiap karyawan kurang mendapat perhatian. Mengejar solusi inovatif membawa banyak manfaat bagi organisasi publik seperti peningkatan efektivitas. Mendorong

perilaku inovatif karyawan, organisasi dapat memperoleh keefektifan dan efisiensi maksimum sambil menyediakan sumber daya lain yang diperlukan.

Perilaku kerja inovatif juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi inovatif kerja semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dihasilkan. Perilaku kerja inovatif sangat dibutuhkan dalam pengembangan organisasi dan meningkatkan kinerja melalui perbaikan atau efisiensi berbagai aktifitas yang dihasilkan. Perilaku kerja inovatif dapat mendorong kinerja dan mengembangkan kompetensi organisasi dalam upayanya mencapai sasaran yang ditetapkan. Sebagai salah satu aspek perilaku organisasi, perilaku kerja inovatif pada dasarnya merupakan hasil interaksi antara individu sebagai pekerja, kelompok sebagai suatu proses kerja, dan proses organisasional sebagai praktek manajemen yang biasa dilakukan di dalam organisasi.

3.2.4. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi pengalaman kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan

Hasil penelitian lain juga menyimpulkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Studi empiris menunjukkan bahwa Pengalaman Kerja didapatkan pada Pegawai yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan, sesuai dengan kemampuan individual masing-masing Pegawai. Pegawai yang berpengalaman sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi, dengan itu perusahaan yang memiliki Pegawai berpengalaman akan lebih mudah menjalankan kegiatan-kegiatan yang bersifat rutin maupun tidak. Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan. Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi [27].

Dengan pengalaman kerja yang semakin baik maka karyawan akan diharapkan dapat memberikan kinerja yang baik dan menjadi contoh bagi karyawan yang baru bergabung kedalam perusahaan. Pengalaman kerja tidak hanya dilihat dari ketrampilan, keahlian dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari pengalaman seorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu perusahaan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat diketahui dengan melihat tingkat pengetahuan yang dimiliki dan penguasaan ketrampilan yang semakin meningkat. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerja. Peningkatan pengetahuan yang muncul dari penambahan pelatihan formal sama bagusnya dengan yang didapat dari pengalaman khusus dalam rangka memenuhi persyaratan sebagai seorang profesional. Pengalaman kerja mencerminkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3.2.5. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan

Studi empiris menunjukkan bahwa Motivasi kerja merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengembangkan baik instansi pemerintah maupun instansi swasta tidak lain karena adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan dan usaha yang dilakukan secara bersama, sistematis, serta berencana. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai. Dengan hal tersebut, maka pegawai melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan program kerja yang telah dibuat dan mengikuti peraturan dalam bekerja. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan dan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Perusahaan harus bisa mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing yaitu dengan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja para karyawannya, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawannya, dan selain itu pegawai juga dapat dijadikan sebagai mitra utama yang baik dalam penunjang keberhasilan suatu perusahaan, hal tersebut diharapkan dapat memotivasi pegawai serta membuat pegawai puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani menjadi salah satu faktor yang penting.

3.2.6. Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi Perilaku Kerja Inovatif maka akan meningkatkan kinerja karyawan

Studi empiris menunjukkan bahwa Perilaku kerja inovatif yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis membutuhkan komitmen, keterikatan kerja dan kepemimpinan manajemen dalam mengembangkan faktor penunjang yang bersifat teknis maupun non teknis yang mampu mendorong perilaku inovatif dalam setiap peran pekerjaan [28]. Perilaku kerja inovatif karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Hal ini terutama terjadi di lingkungan organisasi yang berubah dengan cepat, dimana karyawan memikirkan dan menerapkan ide-ide yang inovatif dalam merespon perubahan lingkungan kerja tersebut. Dalam konteks ini, karyawan dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi dengan menggunakan kemampuan mereka untuk

menghasilkan ide-ide yang inovatif dan menggunakannya sebagai building block untuk meningkatkan produk, layanan dan proses kerja yang lebih baik.

Inovasi kerja yang kompleks membutuhkan berbagai upaya kognitif dan afektif dari karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru yang menarik dan menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Untuk mencapai hal tersebut, maka karyawan perlu meluangkan waktu, pikiran dan tenaga mereka melampaui pekerjaan formal dan juga memiliki person-job fit dan person-organization fit. Hal ini diduga mampu menghasilkan tingkat perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi. Perilaku kerja inovatif sangat dibutuhkan dalam pengembangan organisasi dan meningkatkan kinerja melalui perbaikan atau efisiensi berbagai aktifitas yang dihasilkan. Perilaku kerja inovatif dapat mendorong kinerja dan mengembangkan kompetensi organisasi dalam upayanya mencapai sasaran yang ditetapkan. Sebagai salah satu aspek perilaku organisasi, perilaku kerja inovatif pada dasarnya merupakan hasil interaksi antara individu sebagai pekerja, kelompok sebagai suatu proses kerja, dan proses organisasional sebagai praktek manajemen yang biasa dilakukan di dalam organisasi.

3.2.7. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan positif, artinya semakin tinggi Kepuasan Kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan

Studi empiris menunjukkan bahwa Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Apabila kepuasan kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan begitu pula sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan [29]. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang dirasakan karyawan sebagai hasil analisa dari pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja sangat penting untuk diteliti yang nantinya akan berdampak kepada perusahaan. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang

merasakan kepuasan yang kurang. Ketidakhadiran pekerja dalam tempat kerja dapat disebabkan beberapa faktor salah satunya faktor ketidakpuasan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan bangunan undimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung pengaruhi satu sama lain. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, dan cenderung lebih produktif.

3.2.8. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Akses Sidoarjo.

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa tidak terdapat pengaruh Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Studi empiris menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh Pengalaman kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, hal ini ditunjukkan dengan fenomena bahwa kepuasan kerja karyawan belum efektif dalam memberikan dampak secara tidak langsung terhadap pengaruh Pengalaman kerja terhadap kinerja. Walaupun kinerja dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja, sebagaimana dikatakan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang karyawannya kurang puas. Hal tersebut diartikan bahwa beberapa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi dikarenakan adanya rasa puas terhadap pekerjaannya, imbalan, rekan kerja, supervisi atasan, dan adanya kesempatan promosi.

3.2.9. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Akses Sidoarjo.

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa terdapat pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kadek Dwi Balqis Kirani, I Wayan Bagia 2020 yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Studi empiris menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini ditunjukkan dengan fenomena di PT. Telkom Akses Sidoarjo bahwa kepuasan kerja karyawan sudah efektif dalam memberikan dampak secara tidak langsung terhadap pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Hal tersebut diartikan bahwa beberapa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi dikarenakan adanya rasa puas terhadap pekerjaannya, imbalan, rekan kerja, supervisi atasan, dan adanya kesempatan promosi

3.2.10. Perilaku Kerja inovatif berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Akses Sidoarjo

Berdasarkan hasil pengujian didapat hasil bahwa tidak terdapat pengaruh Perilaku Kerja inovatif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai

Variabel Intervening. Studi empiris menunjukkan bahwa Studi empiris menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh Perilaku Kerja inovatif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, hal ini ditunjukkan dengan fenomena di perusahaan bahwa kepuasan kerja karyawan belum efektif dalam memberikan dampak secara tidak langsung terhadap pengaruh Perilaku Kerja inovatif terhadap kinerja. Walaupun kinerja dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja, sebagaimana dikatakan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang karyawannya kurang puas. Hal tersebut diartikan bahwa beberapa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi dikarenakan adanya rasa puas terhadap pekerjaannya, imbalan, rekan kerja, supervisi atasan, dan adanya kesempatan promosi.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa: pengalaman kerja, motivasi kerja, dan perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Telkom Akses Sidoarjo; pengalaman kerja, motivasi kerja, dan perilaku kerja inovatif juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja; namun, pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening; motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening; dan perilaku kerja inovatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil analisis data, penulis merekomendasikan beberapa hal bagi PT. Telkom Akses Sidoarjo: karyawan merasa puas dalam bekerja, namun perlu perhatian pada indikator kepemimpinan dari penyelia, disarankan agar penyelia memiliki kemampuan bermutu tinggi dan menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan; meskipun karyawan memiliki perilaku kerja inovatif, pada indikator implementasi ide memiliki nilai terendah, diharapkan agar karyawan lebih berani menerapkan ide baru dalam proses kerja; pengalaman kerja di PT. Telkom Akses Sidoarjo cukup baik, namun perlu peningkatan terutama dalam hal SOP dan suasana kerja yang lebih kondusif. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah sampel atau responden agar data yang diperoleh lebih valid, reliabel, dan akurat, serta menambah jumlah variabel lain yang diduga mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja, seperti kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward and punishment, dan lain-lain.

Ucapan Terima Kasih

Atas terselesaikannya penulisan skripsi penelitian ini saya sangat mengucapkan terima kasih banyak kepada: (1) Seluruh Ibu/Bapak Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang turut memberikan bimbingan serta pengarahan selama penulis sedang melakukan penelitian skripsi dan menuntut ilmu di universitas muhammadiyah Sidoarjo. (2) Kedua orang tua penulis dan keluarga yang telah memberikan doa, nasihat serta memberikan dukungan terhadap penulis. (3) Seluruh teman penulis yang turut memberikan dukungan serta motivasi terhadap penulis selama penulis sedang melakukan penelitian skripsi dan menuntut ilmu di universitas muhammadiyah Sidoarjo

Daftar Rujukan

- [1] Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam), 6(2), 22. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.675>

- [2] Bangun, W. (2012: 231). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Bandung.
- [3] Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- [4] Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [5] Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- [6] Hasibuan, Malayu S.P, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- [7] Price, C.R, Munden, K.J., Mandl, H,J & Solley, C.M. (1962). *Men, Management And Mental Health*. Boston : Harvard University Press.
- [8] Gaynor, G.H., (2002), *Innovation by design*. New York, American Management Association.
- [9] Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- [10] Hana Maskhufatuz Zahro, (2018). Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Home Industry Tas Pita Plastik Bapak Almunir Di Desa Setail Kecamatan Genteng Kabupaten Banyuwangi Tahun 2017), *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol 12 No. 1.
- [11] Bagus Aries Riyadi (2015), Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Emas Semar Nganjuk, *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajaran*, Vol 3, No.1.
- [12] Amalia, Syarah. dan Fakhri, Mahendra, (2016), Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, *Jurnal Computech dan Bisnis*, Vol. 10, No. 2, pp. 119-127.
- [13] Nur Hasmalawati (2018), Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Psikolog Ilmiah*. Vol. 10 No.1.
- [14] Azwar, Saifuddin. 2016. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [15] Subana, M., Sudrajat, 2011, *Dasar – Dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Pustaka Setia.
- [16] Nazir, Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [17] Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- [18] Arikunto. 2015. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- [19] Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [20] Sudjana. 2017. *Metode Statistika*. Bandung: PT Tarsito
- [21] Munandar. (1992). *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah*. Jakarta: PT. Gramedia.
- [22] Beal, Carole R., Ronald H. Stevens. 2007. *Student Motivation and Performance in Scientific Problem Solving Simulations*. *Proceedings of 2007 conference on Artificial Intelligence in Education*. IOS Press Amsterdam. pp. 539- 541
- [23] Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta
- [24] Afsar, B. (2016). The impact of person-organization fit on innovative work behavior: the mediating effect of knowledge sharing behavior. *International journal of health care quality assurance*, 29(2), 104-122.
- [25] Scott, S.G. & Bruce, R.A. 1994. "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace". *Academy of Management Journal*. Vol. 38: 1442-1465.
- [26] Newman, M.G., Takel, H.H., dan Klokkevold, P.R.. 2015. *Carranza's Clinical Periodontology 12th Edition*. Canada: Elsevier, pp:142.
- [27] Rachmawati, I. N. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Riset Keperawatan*. PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- [28] Prijono. 2011. Pengembangan Teknologi Formulasi Insektisida Nabati untuk Pengendalian Hama Sayuran dalam Upaya Menghasilkan Produk Sayuran Sehat. Departemen Proteksi Tanaman. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia* 16 (2):100-111.
- [29] Anugrah, M., Ngadiman dan Sohidin, 2014, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Karyawan di PT. Sari Warna Asli Garment-Surakarta.