



J-BEAM: JOURNAL HOUSE OF BUSINESS, ECONOMICS, ACCOUNTING, AND MANAGEMENT

Journal homepage: <https://journal.pustakacendikia.com>

ISSN Online : 3090-7829

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI RETENSI KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TEBING MAS TULIS MAKMUR

Warniti¹, Inka Nuromavita², Nurokhim³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomika dan Bisnis/Universitas Selamat Sri

Warnitiwarniti91@gmail.com¹, nuromavitainka@gmail.com², nurrokhim075@gmail.com

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima pada 02/09/2025

Disetujui pada 14/10/2025

Dipublikasikan pada

31/10/2025

Kata Kunci:

Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja,
Kinerja Karyawan, Retensi
Karyawan.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan retensi karyawan sebagai variabel intervening di PT. Tebing Mas Tulis Makmur. Latar belakang penelitian ini berfokus pada masalah yang ada di perusahaan seperti karyawan yang belum memiliki pengalaman, kurangnya motivasi dalam bekerja dan tingkat retensi yang menurun sehingga kinerja karyawan menyusut di beberapa bulan akhir. Melalui pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 karyawan yang bekerja di PT Tebing Mas Tulis Makmur. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa pengalaman kerja yang lebih banyak dapat meningkatkan pemahaman dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, sementara motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih baik terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Retensi karyawan juga diidentifikasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa kombinasi antara pengalaman kerja dan motivasi kerja dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, serta menekankan perlunya strategi retensi yang efektif untuk mempertahankan karyawan berkualitas.

PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat sekarang ini, Pengalaman Kerja

menjadi faktor utama dalam mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja merupakan kunci yang dapat mempengaruhi kinerja individu atau karyawan di perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Namun, banyak perusahaan yang masih menghadapi tantangan dalam persaingan yang sangat ketat dan banyaknya karyawan-karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja dan motivasi dalam bekerja sehingga merugikan perusahaan dan berdampak negatif pada kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan dalam memenuhi permintaan konsumen. Sama halnya pada PT. Tebing Mas Tulis Makmur Batang merupakan perusahaan yang memproduksi Sigaret Kretek Tangan (SKT) unggulan Sampoerna yang berada di Kecamatan Tulis, Kabupaten Batang, Beberapa permasalahan yang sering ditemui terkait dengan Beberapa karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja, kurangnya motivasi kerja dan perilaku karyawan yang kurang baik, yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun dan kurang efektif di perusahaan sehingga mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai. Tidak semua karyawan memiliki sikap tersebut dan ada juga karyawan yang memiliki pengalaman kerja, motivasi kerja, dan perilaku karyawan yang baik.

Pada PT. Tebing Mas Tulis Makmur memiliki bagian-bagian produksi mulai dari bagian Giling, pemetongan, Pecking, dan bandrol. Tidak tercapainya target dimungkinkan karena banyak faktor yang mempengaruhi contohnya seperti tingkat kesulitan membuat rokok, kurangnya waktu pengerjaan, kelelahan, dan lain-lain. Tingkat kesulitan membuat rokok juga berpengaruh pada kinerja karyawan, ketika terlalu banyak pekerjaan dengan membuat model rokok yang sulit mereka tidak akan dapat mencapai target yang diharapkan perusahaan.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan maka diadakan pra-survey kepada karyawan. Hasil survey menunjukkan bahwa motivasi dan pengalaman kerja adalah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Tebing Mas Tulis Makmur. Dimana karyawan yang memiliki motivasi kerja, memiliki pengalaman kerja, dan memiliki komitmen, serta mendapatkan penghargaan, gaya kepemimpinan yang baik, dan loyalitas yang baik, akan meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai target perusahaan.

Tabel 1. 1Laporan Hasil Kinerja Periode Januari - Mei

No	Bulan	Pencapaian Target Perusahaan	Jumlah Karyawan
1	Januari	68%	2000
2	Februari	65%	2000
3	Maret	70%	2000
4	April	75%	2000
5	Mei	70%	2000

Sumber: Departemen Personalia PT Tebing Mas Makmur Tulis

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pada bulan Januari sampai Mei tahun 2025 ada perbandingan pada setiap bulan yang mengalami peningkatan dan penurunan. Pada bulan Januari perusahaan mencatat pencapaian target sebesar 68% dengan total jumlah

karyawan kurang lebih sebanyak 2000 orang. Angka ini menunjukkan bahwa perusahaan masih dalam tahap awal dalam mencapai target yang ditetapkan. Memasuki bulan Februari, terdapat penurunan, di mana pencapaian target menurun menjadi 65%, tetap dengan jumlah karyawan yang sama, kurang lebih sebanyak 2000 orang. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan dalam kinerja perusahaan dan efektivitas strategi yang diterapkan.

Namun, pada bulan Maret, pencapaian target mengalami sedikit meningkat menjadi 70%. Meskipun jumlah karyawan tetap stabil kurang lebih di angka 2000, peningkatan ini mungkin mencerminkan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mempertahankan momentum kinerja yang positif. Pada bulan April menunjukkan tren yang lebih baik, dengan pencapaian target meningkat kembali menjadi 75%. Ini menunjukkan bahwa perusahaan berhasil mengatasi tantangan yang ada dan kembali ke jalur pertumbuhan yang positif.

Akhirnya, pada bulan Mei, pencapaian target sedikit menurun menjadi 70%. Meskipun masih berada di bawah 75%, penurunan ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu terus berinovasi dan meningkatkan strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja di masa mendatang. Secara keseluruhan, data dalam tabel ini memberikan gambaran yang jelas tentang dinamika kinerja perusahaan selama periode lima bulan, dengan fluktuasi yang mencerminkan tantangan dan keberhasilan yang dihadapi oleh manajemen dalam mencapai target yang ditetapkan.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Pengalaman Kerja

Menurut Mangkunegara (2021,:19) Pengalaman kerja merupakan suatu pengukuran terkait lamanya waktu ataupun masa kerja yang diperlukan karyawan dalam memahami daftar tugas suatu pekerjaan dan dilaksanakan dengan baik. Pengalaman kerja merujuk pada pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh individu selama menjalani pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Semakin lama seseorang bekerja, semakin tinggi pemahamannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Bill foster menyatakan pengalaman kerja adalah ukuran mengenai lama waktu atau masa kerja yang ditempuh karyawan dalam memahami tugas pekerjaan serta dilaksanakan dengan baik. Sedangkan Nitisemito Senioritas menyebutkan dengan istilah "*length of service*" atau pengalaman kerja adalah lamanya seorang karyawan mengabdikan pada perusahaan tertentu pekerjaan yang optimal bergantung pada kemampuan, kecakapan dan ketrampilan. Pengalaman kerja merupakan suatu proses dalam membentuk pengetahuan atau keterampilan pada suatu pekerjaan dan karyawan terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Motivasi kerja

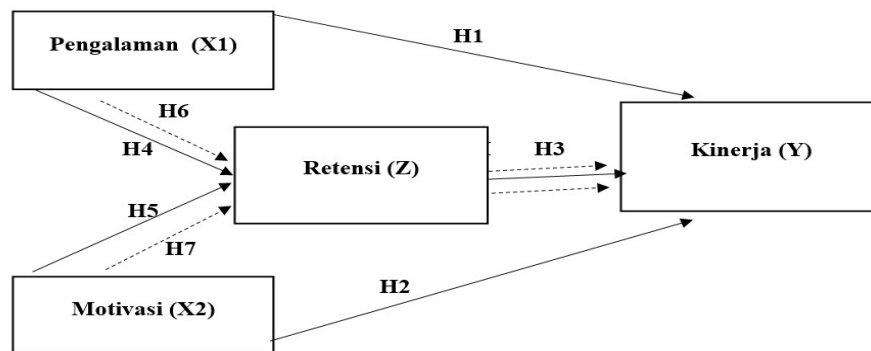
Motivasi kerja menurut Mangkunegara (2018,:67) adalah suatu proses yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja. Motivasi ini mencakup berbagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat dan kinerja karyawan, baik dari dalam diri individu (faktor intrinsik) maupun dari lingkungan eksternal (faktor ekstrinsik). Mangkunegara menekankan bahwa motivasi kerja sangat

penting untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, serta untuk menciptakan suasana kerja yang positif motivasi kerja secara umum dapat diidentifikasi sebagai serangkaian kekuatan penggerak yang muncul dari dalam dan luar diri masing-masing individu. Kedua kekuatan itu menimbulkan minat kerja dan berhubungan dengan tingkah laku dan menentukan arah, intensitas, dan durasi dari tingkah laku atau kebiasaan individual. Motivasi bisa dikatakan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka mencapai suatu tujuan. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Dapat disimpulkan dari beberapa pernyataan diatas bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat kerja yang dimiliki seseorang untuk berkinerja yang bagus dan mencapai tujuan yang diinginkan dalam lingkungan kerja atau perusahaan yang merekrutnya.

Retensi Karyawan

Mangkunegara (2019,:50) Retensi karyawan adalah upaya strategis perusahaan untuk mempertahankan karyawan berkualitas dalam jangka panjang. Strategi ini bertujuan mengurangi turnover, yaitu pergerakan karyawan keluar dari perusahaan yang dapat mengganggu stabilitas dan produktivitas perusahaan. Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan berkinerja tinggi agar tidak keluar dari perusahaan.

Hipotesis Penelitian



Gambar 1 Kerangka Berfikir

H1= Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

H2= Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

H3= Retensi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Retensi karyawan

H5 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Retensi Karyawan

H6 : Retensi Karyawan memediasi Pengalaman Kerja terhadap Kinerja

H7 : Retensi Karyawan memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja

METODE PENELITIAN [← 10pt, Bold]

Metode Kuantitatif

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kausal (*causal research*) yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel pengalaman dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan retensi karyawan sebagai variabel intervening. Pendekatan ini digunakan karena penelitian ingin menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel berdasarkan data numerik yang diolah secara statistik.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2023,:223) mendefinisikan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang menjadi fokus dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian, populasi mencakup semua elemen yang memiliki karakteristik tertentu yang ingin diteliti oleh peneliti. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tebing Mas Tulis Makmur dengan jumlah keseluruhan karyawan kurang lebih 2000 orang. ada beberapa bagian divisi dibagian produksi dalam perusahaan, seperti divisi Giling (Rolling), PushCutter, Pack dan Bandrol. Populasi dari penelitian adalah seluruh karyawan PT. Tebing Mas Tulis Makmur dari divisi Giling (*Rolling*) , Push Cutter, Pack dan Bandrol yang berjumlah 100 orang.

Jenis sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini sering diterapkan apabila jumlah populasi relatif kecil. Sampel jenuh juga dikenal sebagai metode sensus.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mengolah dan menyederhanakan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca serta dipahami. Menurut Sugiyono(2018), analisis data adalah kegiatan yang dilakukan setelah seluruh data dari responden terkumpul. Tahapan analisis data dalam penelitian ini meliputi: Analisis Statistik Deskriptif, Uji Instrumen Penelitian (uji validitas dan uji reliabilitas), Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas), Analisis Regresi Linear Berganda, dan Pengujian Hipotesis (uji T, uji F, Uji Koefisien Determinasi (R²)).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
A	JENIS KELAMIN		
1	Laki-laki	4	4%

2	Perempuan	96	96%
	Total	100	100%
B	UMUR		
1	18-25	18	18%
2	26-30	36	36%
3	31-35	33	33%
4	36-40	13	13%
	Total	100	100%
C	LAMA BEKERJA		
1	6 Bulan - 1 tahun	10	10%
2	1 Tahun - 2 Tahun	22	22%
3	2 Tahun - 3 tahun	32	32%
4	3 Tahun - 4 Tahun	34	34%
5	Lainnya	2	2%
	Total	100	100%
D	DIVISI		
1	Giling	40	40%
2	Push Catter	20	20%
3	Pack	21	21%
4	Bandrol	15	15%
5	Lainnya	4	4%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Analisis Deskripsi Variabel

Variabel		Mean	Median	Mode	Min	Max
X1 (Pengalaman)	X1.1	3,49	4,00	4	1	5
	X1.2	4,02	4,00	5	1	5
	X1.3	3,92	4,00	4	1	5
	X1.4	4,05	4,00	5	1	5
	X1.5	3,85	4,00	4	1	5
	X1.6	3,99	4,00	5	1	5
	X1.7	4,01	4,00	5	1	5
	X1.8	4,11	4,00	5	1	5
Rata-Rata		3,99	4,00	4	1	5
X2 (Motivasi)	X2.1	4,07	4,00	5	4	1
	X2.2	4,19	4,00	5	4	1
	X2.3	4,05	4,00	4	4	1
	X2.4	4,06	4,00	5	4	1
	X2.5	4,16	4,00	5	4	1
	X2.6	4,12	4,00	4	4	1

	X2.7	4,18	4,00	5	4	1
	X2.8	4,13	4,00	5	4	1
Rata-Rata		4,12	4,00	5	1	4
Y (Kinerja)	Y1.1	4,10	4,00	4	1	5
	Y1.2	4,02	4,00	4	1	5
	Y1.3	3,94	4,00	4	2	5
	Y1.4	3,97	4,00	4	1	5
	Y1.5	4,14	4,00	5	1	5
	Y1.6	4,23	4,00	5	2	5
	Y1.7	4,18	4,00	4	2	5
	Y1.8	4,15	4,00	5	1	5
Rata-Rata		4,09	4,00	4	1	5
Z (Retensi)	Z1.1	4,15	4,00	4	2	5
	Z1.2	4,26	4,50	5	1	5
	Z1.3	4,06	4,00	4	1	5
	Z1.4	4,10	4,00	4	1	5
	Z1.5	4,10	4,00	5	2	5
	Z1.6	4,11	4,00	5	1	5
	Z1.7	4,20	4,00	5	1	5
	Z1.8	4,15	4,00	5	1	5
Rata-Rata		4,14	4,00	5	1	5

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Deskripsi variable Pengalaman (X1) Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa responden menunjukan setuju dengan pernyataan yang terdapat pada kuesioner karena keseluruhan indikator pada variable pengalaman kerja karena masing-masing indikator memiliki nilai rata rata 3,99 dengan nilai tertinggi 4,11 dan nilai terendah 3,49. Nilai *median* untuk indikator pengalaman adalah 4,00, mengindikasikan bahwa sebagian besar data pengalaman cenderung terpusat pada nilai ini. nilai *mode* bervariasi antara 4 dan 5, serta rentang data dari 1 hingga 5, menunjukkan tingkat pengalaman yang umumnya baik di kalangan responden. Variabel Motivasi (X2) menunjukkan *mean* di atas 4,00 dan *median* 4,00 untuk semua sub-indikator, dengan mode sebesar 5 mengindikasikan tingkat motivasi yang paling tinggi.

Selanjutnya, variabel Kinerja (Y) dianalisis melalui delapan indikator (Y1.1 hingga Y1.8). Rata-rata *mean* untuk variabel kinerja berkisar antara 3,94 (Y1.3) hingga 4,23 (Y1.6), menunjukkan kinerja responden yang umumnya baik. Nilai *median* untuk semua sub-indikator kinerja adalah 4,00, menunjukkan bahwa data kinerja cenderung terpusat di sekitar nilai ini. dan Nilai *mode* bervariasi antara 4 dan 5, mengidentifikasi skor kinerja yang paling sering muncul. Rentang nilai kinerja adalah dari 1 atau 2 (Min) hingga 5 (Max), menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kinerja

responden. kemudian nilai variabel Retensi (Z) menampilkan *mean* di atas 4,00 dan *median* sebagian besar 4,00 (dengan indikator 4,50), serta *mode* antara 4 dan 5, dan rentang data dari 1 atau 2 hingga 5, mengindikasikan tingkat retensi yang tinggi dengan sedikit variasi. Secara keseluruhan, data menunjukkan tingkat pengalaman, motivasi, kinerja, dan retensi yang cenderung tinggi di antara responden.

Uji Validitas

Pernyataan		r hitung	Posisi	r tabel	Keterangan
Pengalaman (X1)	X1.1	0,260	>	0,196	Valid
	X1.2	0,519	>	0,196	Valid
	X1.3	0,474	>	0,196	Valid
	X1.4	0,543	>	0,196	Valid
	X1.5	0,555	>	0,196	Valid
	X1.6	0,561	>	0,196	Valid
	X1.7	0,521	>	0,196	Valid
	X1.8	0,667	>	0,196	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0,592	>	0,196	Valid
	X2.2	0,611	>	0,196	Valid
	X2.3	0,577	>	0,196	Valid
	X2.4	0,694	>	0,196	Valid
	X2.5	0,561	>	0,196	Valid
	X2.6	0,609	>	0,196	Valid
	X2.7	0,688	>	0,196	Valid
	X2.8	0,543	>	0,196	Valid
Kinerja (Y)	Y1.1	0,425	>	0,196	Valid
	Y1.2	0,630	>	0,196	Valid
	Y1.3	0,654	>	0,196	Valid
	Y1.4	0,681	>	0,196	Valid
	Y1.5	0,645	>	0,196	Valid
	Y1.6	0,560	>	0,196	Valid
	Y1.7	0,522	>	0,196	Valid
	Y1.8	0,519	>	0,196	Valid

Retensi (Z)	Z1.1	0,588	>	0,196	Valid
	Z1.2	0,600	>	0,196	Valid
	Z1.3	0,661	>	0,196	Valid
	Z1.4	0,753	>	0,196	Valid
	Z1.5	0,602	>	0,196	Valid
	Z1.6	0,648	>	0,196	Valid
	Z1.7	0,638	>	0,196	Valid
	Z1.8	0,676	>	0,196	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Posisi	Ralpha	Keterangan
1	Pengalaman (X1)	0,700	>	0,60	Reliable
2	Motivasi (X2)	0,757	>	0,60	Reliable
3	Kinerja (Y)	0,720	>	0,60	Reliable
4	Retensi karyawan (Z)	0,800	>	0,60	Reliable

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Pembahasan

Pengaruh Pengalaman Kerja (X1) terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,015 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengalaman kerja adalah $0,006 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima dan Uji F menghasilkan nilai 14,417 dengan signifikansi 0,000. Artinya, Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tebing Mas Tulis Makmur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja sangat penting dalam kinerja karyawan, Semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki karyawan semakin tinggi pemahamannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya hal ini sejalan dengan penelitian Batubara (2021) yang menyatakan bahwa Pengalaman kerja merupakan suatu pengukuran terkait lamanya waktu ataupun masa kerja yang diperlukan karyawan dalam memahami daftar tugas suatu pekerjaan dan dilaksanakan dengan baik. Yang berarti bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,012 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi kerja adalah $0,020 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima dan Uji F menghasilkan nilai 14,417 dengan signifikansi 0,000.. Artinya, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Tebing Mas Tulis Makmur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh penting pada kinerja. Motivasi ini mencakup berbagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat dan kinerja karyawan, baik dari dalam diri individu (faktor intrinsik) maupun dari lingkungan eksternal (faktor ekstrinsik). Motivasi kerja menjadi salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil Penelitian dari Tamba (2023), Menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Maka hasil dari penelitian tersebut sama dengan hasil penelitian ini.

Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi, menunjukkan bahwa koefisien untuk retensi karyawan adalah 0,204 dengan nilai signifikansi 0,019. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam retensi karyawan akan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Uji t menunjukkan nilai signifikansi untuk retensi adalah 0,015, yang juga lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain itu, retensi karyawan juga berfungsi untuk mencegah kehilangan pengetahuan dan keterampilan yang telah dimiliki oleh karyawan berpengalaman. Jika tingkat retensi rendah, perusahaan akan menghadapi resiko kehilangan karyawan yang berkualitas, yang dapat menurunkan moral karyawan yang tersisa dan memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, perusahaan perlu menerapkan strategi retensi yang efektif. Hasil penelitian dari Elly Sutrisni (2023), Menyatakan bahwa Retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Maka hasil dari penelitian tersebut sama dengan hasil penelitian ini.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Melalui Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi, menunjukkan bahwa koefisien untuk pengalaman kerja adalah 0,143 dengan nilai signifikansi 0,015 yang mengindikasikan bahwa peningkatan pengalaman kerja berkontribusi positif terhadap kinerja. Uji t mendukung temuan ini dengan menunjukkan hasil nilai signifikansi $0,006 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima. Selain itu, Uji F memberikan nilai 14,417 dengan signifikansi 0,000, yang menegaskan bahwa secara simultan, bahwa variabel Pengalaman secara individual memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja karyawan PT.Tebing Mas Tulis Makmur.

Koefisien (B) untuk Pengalaman adalah 0,142 dengan standar error 0,92. Nilai signifikansi adalah 0,015. Karena nilai signifikansi (0,015) lebih kecil dari 0,05, variabel Pengalaman memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja. Ini menunjukkan bahwa retensi karyawan berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Melalui Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi, menunjukkan bahwa koefisien untuk motivasi kerja adalah 0,259 dengan nilai signifikansi 0,012 yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kinerja. Uji t mendukung temuan ini dengan menunjukkan hasil nilai signifikansi $0,020 < 0,05$ sehingga hipotesis diterima. Selain itu, Uji F memberikan nilai 14,417 dengan signifikansi 0,000, yang menegaskan bahwa secara simultan. Variabel motivasi secara individual memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja karyawan PT.Tebing Mas Tulis Makmur.

Koefisien (B) untuk Motivasi adalah 0,259 dengan standar error 0,101. Nilai signifikansi adalah 0,012 Karena nilai signifikansi (0,012) lebih kecil dari 0,05, variabel Motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja. Dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan berfungsi sebagai mediator yang meningkatkan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja, di mana karyawan yang termotivasi cenderung lebih loyal dan berkomitmen sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja di perusahaan.

Pengaruh Retensi karyawan Memediasi Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap kinerja

Retensi karyawan berperan penting dalam memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja di PT. Tebing Mas Tulis Makmu. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien untuk pengalaman kerja adalah 0,143 dengan nilai signifikansi 0,015, yang menandakan bahwa peningkatan pengalaman kerja secara langsung berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya retensi yang baik, karyawan yang memiliki lebih banyak pengalaman dapat berkontribusi di perusahaan sehingga pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki tidak hilang.

Retensi karyawan juga berfungsi untuk menciptakan stabilitas dalam tim kerja, sehingga pengalaman yang dimiliki karyawan dapat dimaksimalkan. Uji F

menunjukkan nilai 14,47 dengan signifikansi 0,000, yang berarti ada pengaruh signifikan antara pengalaman kerja dengan retensi terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Batubara (2024) yang menyatakan bahwa pengalaman lebih mampu menyelesaikan tugas dengan efisien. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan strategi retensi yang efektif agar karyawan berpengalaman tetap berkontribusi secara optimal.

Pengaruh Retensi karyawan Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap kinerja

Retensi karyawan berperan sebagai mediator yang signifikan dalam pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja di PT. Tebing Mas Tulis Makmur. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,259 dengan nilai signifikansi 0,012, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen dan produktif, dan ketika mereka merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan, kemungkinan untuk tetap bertahan di perusahaan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Tamba (2023), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih baik.

Retensi karyawan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan positif, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai target kinerja. Uji F menunjukkan nilai 14,417 dengan signifikansi 0,000, menegaskan bahwa motivasi kerja dan retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara simultan. Ketika perusahaan berhasil mempertahankan karyawan yang termotivasi, mereka akan lebih cenderung untuk menunjukkan kinerja yang optimal, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian sebelumnya oleh Andrey (2019) juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja melalui retensi karyawan yang efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada strategi retensi yang mengedepankan penghargaan dan pengakuan untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan sebagai variabel intervening di PT. Tebing Mas Tulis Makmur, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengalaman Kerja (X1) :

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk pengalaman kerja adalah 0,143 dengan nilai signifikansi 0,015. Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam pengalaman kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Uji t mengindikasikan bahwa nilai signifikansi untuk pengalaman kerja adalah 0,006 yang lebih kecil dari 0,05 menandakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan, selain itu hasil uji F menunjukkan nilai 14,417

dengan signifikansi 0,000, yang mengindikasikan bahwa secara simultan variabel pengalaman memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) :

Dari hasil regresi, koefisien untuk motivasi kerja adalah 0,259 dengan nilai signifikansi 0,012. Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja juga berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t untuk motivasi kerja menunjukkan nilai signifikansi 0,002, yang lebih kecil dari 0,05, menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji F menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja secara simultan memiliki yang signifikan terhadap kinerja, dengan nilai F yang sama yaitu 14,417 dan signifikansi 0,000

3. Pengaruh Retensi Karyawan (Z) :

Retensi karyawan juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Koefisien regresi untuk retensi karyawan adalah 0,204 dengan nilai signifikansi 0,019. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam retensi karyawan akan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Uji t menunjukkan nilai signifikansi untuk retensi adalah 0,015, yang juga lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Kusnandar, "REVOLUSI INDUSTRI 1.0 HINGGA 4.0," pp. 1–8, 2019
- Batubara, S. O. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 123-135.
- Cascio, W. F. (2018). *Mengelola Sumber Daya Manusia*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pearson Education.
- E. Sofian and Julkarnain, "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dutagriya Sarana Medan," *J. Ris. Manaj. Bisnis*, vol. 4, no. 2, pp. 142–149, 2019.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. Hamdan, "Industri 4.0: Pengaruh Revolusi Industri Pada Kewirausahaan Demi Kemandirian Ekonomi," *J. Nusantara. Apl. Manaj. Bisnis*, vol. 3, no. 2, p. 1, 2018, doi: 10.29407/nusamba.v3i2.12142.
- Hasibuan, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hesti, Widayanti. (2022). Pengaruh Kinerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(3), 45-60.

- I. M. Y. Ariana, R. T. Priyono, B. Santoso, and I. K. Sirna, (2023.) "Pengaruh Kompetensi Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Indigo Bali Seminyak Beach," vol. 2, no. 2, pp. 97–102,
- J. Jufrizen and T. S. Sitorus, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening," Pros. Semin. Nas. Teknol. Edukasi Sos. dan Hum., vol. 1, no. 1, pp. 841–856, 2021.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2019). *Perilaku Organisasi*. New York: McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., & Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- M. Hariani, S. Arifin, and A. R. Putra, "Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Karyawan," Global, vol. 03, no. 2, pp. 22– 28, 2019.
- Ni Putu Wiarnadi. dkk, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Bali Taman Lovina Resort & Spa," e-Journal Univ. Pendidikan. Ganesha, vol. 7, no. 2, pp. 49– 59, 2019.
- Rafiq, M. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 11(4), 78-90.
- Ratu. 2018). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.1. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/pemba/article/viewFile/18832/18381> Diakses 05 juni 2025.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Upper Saddle River: Pearson.
- R. R. H Andrey, Adolfina, and Y. Uhing, (2019) "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan di Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 1, pp. 361–370
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- S. Yamin, Smartpls 3. Amos & Stata. Bekasi: PT. Dewangga Energi Internasional, 2021.
- Tamba, I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bekasi. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 1-15.
- Y. Taufik, "187-Article Text-1103-1-10-20220830," vol. 1, pp. 88–93, 2022.