

DAMPAK PENGALAMAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KETERLIBATAN PADA KARYAWAN PT.ANISA CATERING

Rodrigo Kevin
12221787

Program Studi Manajemen Universitas BPD
rodrigokevin193@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pengalaman karyawan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan pada PT Anisa Catering. Dalam industri jasa boga, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan operasional perusahaan. Pengalaman kerja yang positif diyakini mampu meningkatkan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya serta mendorong keterlibatan yang lebih tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan PT Anisa Catering. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator pengalaman karyawan, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Semakin baik pengalaman kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu mengelola pengalaman kerja secara menyeluruh, meliputi aspek lingkungan kerja, dukungan atasan, komunikasi, serta kesempatan pengembangan diri. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi manajemen dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: pengalaman kerja, kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, manajemen sumber daya manusia.

Abstract

This study aims to analyze the impact of employee experience on job satisfaction and employee engagement at PT Anisa Catering. In the catering service industry, human resources play a crucial role in determining organizational performance. A positive employee experience is expected to enhance employees' perceptions of their work and foster stronger engagement. This research employed a quantitative approach using a survey method involving employees of PT Anisa Catering. Data were collected through structured questionnaires measuring employee experience, job satisfaction, and employee engagement, and were analyzed using inferential statistical techniques. The findings indicate that employee experience has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee engagement. The better the employees perceive their work experience, the higher their level of satisfaction and engagement. These results suggest that organizations should manage employee experience comprehensively, including work environment, supervisory support, communication quality, and career development opportunities. This study provides practical insights for management in developing effective human resource strategies to enhance employee satisfaction and engagement sustainably.

Keywords: employee experience, job satisfaction, employee engagement, human resource management.

1. Pendahuluan

PT Anisa Catering ialah perusahaan yang bergerak di bidang jasa boga, di mana aktivitas operasionalnya bergantung terhadap kinerja serta kesiapan SDM yang terlibat di dalamnya. Industri catering memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan waktu, kecepatan, ketelitian, serta koordinasi yang baik antar karyawan, terutama dalam menghadapi volume pesanan yang tinggi dan beragam dengan standar kualitas layanan yang harus dipenuhi secara konsisten. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan sebagai aspek yang krusial untuk diperhatikan, sebab karyawan yang merasa puas serta berpartisipasi dengan optimal cenderung mempunyai motivasi kerja yang tinggi, komitmen yang kuat terhadap organisasi, serta kemampuan untuk memberikan kinerja yang maksimal.

Dalam pelaksanaannya, PT Anisa Catering menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Tingginya beban kerja, waktu kerja yang bersifat fleksibel namun sering kali tidak menentu, serta tekanan untuk memenuhi target produksi dalam waktu yang terbatas dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan. Kondisi kerja ini berpeluang memunculkan kelelahan, stres kerja, dan ketidaknyamanan jika tidak seimbang dengan dukungan organisasi yang memadai, penyediaan fasilitas kerja yang sesuai, serta sistem komunikasi internal yang efektif. Situasi ini secara langsung dapat menurunkan kualitas pengalaman kerja karyawan yang dirasakan selama menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengalaman kerja yang kurang optimal dalam periode panjang mampu berdampak terhadap penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak puas cenderung memperlihatkan penurunan motivasi kerja, melemahnya komitmen terhadap pekerjaan, serta rendahnya rasa memiliki terhadap perusahaan. Kondisi tersebut selanjutnya dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, di mana karyawan menjalankan pekerjaan hanya sebatas memenuhi kewajiban formal tanpa adanya keterlibatan emosional dan psikologis yang kuat. Apabila kondisi ini terus berlangsung, maka dapat berdampak negatif terhadap produktivitas kerja, kualitas layanan yang dihasilkan, serta keberlangsungan operasional perusahaan secara keseluruhan.

Rendahnya tingkat keterlibatan karyawan berpotensi memberikan dampak negatif terhadap produktivitas kerja dan kualitas layanan yang dihasilkan perusahaan. Dalam industri jasa catering, kondisi tersebut dapat berpengaruh secara langsung terhadap ketepatan waktu penyajian, konsistensi kualitas produk, serta tingkat kepuasan pelanggan. Karyawan yang kurang terlibat cenderung bekerja tanpa antusiasme dan perhatian yang optimal, sehingga berisiko menurunkan standar pelayanan yang sudah ditentukan. Karenanya, perusahaan harus memperhatikan secara lebih besar kepada penciptaan pengalaman kerja yang positif agar karyawan dapat bekerja secara optimal, memiliki komitmen yang kuat, serta mampu mendukung keberlangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang.

Dalam dunia kerja pada masa sekarang, pengalaman karyawan telah menjadi aspek krusial untuk strategi pengelolaan SDM. Pengalaman karyawan mencakup seluruh perjalanan yang dirasakan oleh karyawan selama berinteraksi dengan perusahaan, mulai dari proses rekrutmen, orientasi kerja, hingga berakhirnya hubungan kerja. Menurut (Nafisatul et al., 2024), pengalaman karyawan meliputi seluruh bentuk interaksi yang dialami, baik bersifat positif atau negatif, seperti lingkungan kerja, budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, serta fasilitas dan dukungan yang disediakan oleh organisasi. Seiring dengan perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, pengalaman karyawan menjadi semakin relevan dan memperoleh perhatian khusus dari berbagai organisasi.

Alexander et al. (2021) mengemukakan fleksibilitas dalam bekerja mampu mengembangkan produktivitas, di mana sekitar 50% karyawan secara global melaporkan merasa lebih produktif saat bekerja dari rumah. Temuan ini menunjukkan pentingnya bagi organisasi untuk merancang pengalaman karyawan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi kerja, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks tersebut, generasi milenial serta Generasi Z yang kini menguasai angkatan kerja mempunyai ekspektasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja. Deloitte (2022) mencatat bahwa sebanyak 74% milenial menginginkan perusahaan yang mendukung keseimbangan dari kehidupan pribadi serta kehidupan kerja, juga memberikan kesempatan pengembangan karier yang jelas. Dengan meningkatnya ekspektasi tersebut, organisasi dituntut untuk mampu menciptakan kebijakan yang menyeluruh, fleksibel, serta berpusat terhadap kesejahteraan karyawan supaya mampu memenuhi kebutuhan dan harapan tenaga kerja modern.

Meskipun organisasi telah berupaya menciptakan pengalaman kerja yang positif bagi karyawan, fenomena yang terjadi menunjukkan adanya kesenjangan antara tingkat kepuasan kerja dan tingkat keterlibatan karyawan. Penelitian Gallup (2018) dan Mercer et al. (2022) menunjukkan bahwa meskipun lebih dari 50% hingga 90% karyawan melaporkan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, sekitar 38% di antaranya masih memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini menandakan tingkat kepuasan kerja tinggi tidak selalu diikuti oleh tingkat keterlibatan karyawan yang sebanding. Dengan demikian, kepuasan kerja belum tentu menjamin terciptanya keterlibatan karyawan yang optimal, sehingga kondisi ini menjadi tantangan bagi organisasi dalam meningkatkan produktivitas dan keberhasilan jangka panjang.

Sejumlah riset terdahulu sudah menelaah korelasi antara pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan (Sari, 2023), serta hubungan antara pengalaman karyawan dan kepuasan kerja (Dwidienawati et al., 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada pengaruh langsung antar variabel, tanpa menggali lebih dalam mekanisme psikologis yang dapat menjelaskan mengapa tingkat kepuasan kerja tinggi tidak selalu seimbang dengan tingkat keterlibatan karyawan. Karenanya, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami bagaimana pengalaman karyawan dapat berperan sebagai faktor utama dalam menjelaskan ketidaksesuaian antara kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.

Selain itu, sebagian besar studi terdahulu dilakukan pada lingkungan kerja konvensional, sehingga belum banyak penelitian yang memperhatikan pengaruh perubahan besar dalam dunia kerja modern, seperti digitalisasi, penerapan *remote working*, serta fleksibilitas jam kerja, terhadap dinamika hubungan antara pengalaman karyawan, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan (Dame et al., 2022). Karenanya, dibutuhkan riset lebih mendalam guna memahami apakah pengalaman karyawan di era kerja modern mampu menjelaskan ketidakseimbangan antara kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini ialah mengkaji lebih lanjut pengaruh pengalaman karyawan terhadap kepuasan kerja serta keterlibatan karyawan. Melalui adanya fenomena ketidakseimbangan antara kepuasan dan keterlibatan karyawan, mengharapkan penelitian ini mampu menyediakan interpretasi secara mendalam berkenaan bagaimana pengalaman karyawan yang positif mampu mempengaruhi kedua variabel tersebut. Selain itu, hasil penelitian ini diinginkan mampu menyumbangkan wawasan yang bermanfaat terhadap perusahaan untuk merancang kebijakan dan strategi mengelola SDM dengan lebih efektif guna meningkatkan kesejahteraan karyawan serta mendukung keberhasilan perusahaan secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara pengalaman karyawan, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan pada PT Anisa Catering. (I) Apakah Pengalaman Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Anisa Catering?, (II) Apakah Pengalaman Karyawan berpengaruh terhadap Keterlibatan Karyawan PT Anisa Catering?, (III) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Keterlibatan Karyawan PT Anisa Catering?, (IV) Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Keterlibatan Karyawan PT Anisa Catering?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman karyawan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan pada PT Anisa Catering. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlibatan karyawan. Lebih lanjut, penelitian ini menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan pada PT Anisa Catering..

Manfaat dari penilitan kali ini berharap mampu berkontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, terutama pada bidang manajemen SDM. Hasil tersebut diinginkan mampu memperkaya literatur ilmiah mengenai pengaruh pengalaman karyawan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, serta memperkuat temuan-temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan hubungan antara ketiga variabel tersebut. Serta diinginkan mampu dijadikan rujukan untuk penelitian berikutnya yang menelaah subjek yang sama dalam konteks organisasi serta dunia kerja modern.

2. Kajian Pustaka

2.1 Landasan Teori

Teori pokok yang dipergunakan pada penelitian ini ialah teori ekuitas Adams yang bermula diungkapkan oleh John Stacey Adams (1963) bahwa karyawan menilai keadilan berdasarkan perbandingan antara input dan outcome yang diterima. Teori ini menekankan karyawan menilai keadilan dalam perusahaan berdasarkan perbandingan antara input yang diberikan seperti waktu, tenaga, dan beban kerja dengan output yang diterima.

Persepsi keadilan tersebut berpengaruh penting dalam membentuk pengalaman karyawan karena ketika karyawan menganggap memberikan kontribusi yang seimbang dengan penerimaan perlakuan dan dukungan dari perusahaan, maka akan menciptakan pengalaman karyawan yang baik sehingga mampu mengembangkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tinggi mampu memotivasi keterlibatan karyawan dimana karyawan akan menunjukkan komitmen, antusiasme, dan keterikatan emosional dalam menjalankan pekerjaannya.

Pengalaman karyawan merujuk pada seluruh rangkaian pengalaman yang dialami oleh seorang karyawan selama berinteraksi dengan organisasi tempat mereka bekerja. Pengalaman ini mencakup berbagai titik kontak (*touchpoints*) yang dialami karyawan, mulai dari proses rekrutmen, orientasi, pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, hingga berakhirnya hubungan kerja dengan perusahaan. Setiap aspek yang dialami karyawan selama perjalanan kariernya, baik yang berkaitan dengan lingkungan fisik kerja, budaya perusahaan, teknologi yang digunakan, maupun hubungan antarindividu di tempat kerja, berkontribusi dalam membentuk persepsi dan kualitas pengalaman kerja yang dirasakan.

Perkembangan dunia kerja modern menunjukkan adanya perubahan pandangan terhadap makna pekerjaan, terutama kalangan generasi milenial serta Generasi Z. Bagi generasi ini, pekerjaan bukan dipandang menjadi sarana dalam memperoleh penghasilan saja, namun menjadi elemen krusial dalam kehidupan yang berkaitan berkenaan kesejahteraan, pengembangan diri, serta kesepadanan dari kehidupan pribadi serta kehidupan kerja. Generasi muda cenderung mengharapkan lingkungan kerja yang fleksibel, suportif, serta mampu mendukung kesejahteraan fisik dan psikologis. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman karyawan, terutama dalam konteks keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, memiliki peran yang krusial dalam menarik, mengelola, dan mempertahankan talenta di dalam organisasi.

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa tingginya tingkat kepuasan kerja tidak selalu diikuti oleh tingkat keterlibatan karyawan yang sebanding. Data dari Gallup (2018) dan Mercer et al. (2022) mengungkapkan adanya kesenjangan antara kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Sebagai contoh, meskipun sekitar 53% karyawan dalam penelitian Gallup menyatakan merasa puas dengan perusahaan tempat mereka bekerja, sebanyak 38% di antaranya tetap memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum tentu mencerminkan keterlibatan karyawan yang optimal, sehingga kondisi tersebut mampu berimbas terhadap keefektifan serta kinerja perusahaan secara menyeluruh.

Pengalaman karyawan adalah keseluruhan persepsi, interaksi, perasaan dan pengamatan yang dialami oleh seorang karyawan selama bekerja. Dengan melihat lingkungan sekitar, hubungan dengan rekan kerja dan teknologi/ alat kerja yang dipakai dapat memberikan pengalaman kerja untuk karyawan tersebut. Setiap individu akan merasakan pengalaman kerja berbeda-beda walaupun mereka sama-sama bekerja ditempat yang sama (Tyne et al., 2024).

Pengalaman karyawan (*employee experience*) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan lingkungan dan sistem kerja dalam organisasi. Beberapa faktor utama yang memengaruhi pengalaman karyawan antara lain lingkungan kerja yang aman dan nyaman, budaya organisasi yang positif, dukungan teknologi dalam pekerjaan, hubungan yang baik antara atasan dan rekan kerja, serta adanya kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan berkembang. Faktor-faktor tersebut dapat membentuk persepsi karyawan terhadap organisasi dan memengaruhi bagaimana mereka merasakan pekerjaan yang dijalankan. Apabila faktor-faktor tersebut dikelola dengan baik oleh perusahaan, maka pengalaman karyawan akan menjadi lebih positif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Maria et al., 2025).

Keterlibatan karyawan merupakan komitmen emosional, psikologis dan intelektual karyawan terhadap pekerjaan yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Keterlibatan karyawan faktor utama sebuah perusahaan agar usaha tersebut berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu jabatan. Semakin tinggi jabatan karyawan tersebut maka akan semakin terikat/ terlibat (Kahn, 1990).

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan kondisi dimana karyawan memiliki keterikatan emosional, semangat, serta komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, berkontribusi secara maksimal, serta memiliki keinginan untuk berkembang bersama organisasi. Menurut Khalisa dan Dudija (2025), keterlibatan karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator utama yaitu dedikasi terhadap pekerjaan.,

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan sikap, perasaan dan keyakinan seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti situasi kerja, hubungan antar karyawan, penghargaan yang diterima dll (Munandar, 2021).

kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Pertama, kepuasan terhadap upah dan tunjangan, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa gaji serta fasilitas yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Kedua, kepuasan terhadap lingkungan kerja yang positif, yaitu pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menghadapi tantangan serta mengembangkan kemampuan diri. Ketiga, kepuasan terhadap atasan dan rekan kerja, yang berkaitan dengan hubungan kerja yang harmonis serta adanya dukungan dari lingkungan kerja. Keempat, kepuasan terhadap peluang karier, yaitu adanya kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan memperoleh promosi dalam organisasi. Kelima, kepuasan terhadap kebijakan perusahaan, yaitu bagaimana peraturan serta sistem yang diterapkan perusahaan dapat memberikan rasa adil dan kenyamanan bagi karyawan. Apabila berbagai aspek tersebut terpenuhi dengan baik, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat (Citrawati, 2021).

2.1.1 Variabel yang Mempengaruhi Pengalaman Karyawan

Pengalaman karyawan di tempat kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi pengalaman karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Keseimbangan Kerja serta Kehidupan Pribadi (*Work-Life Balance*)

ialah faktor penting dalam membentuk pengalaman karyawan, terutama bagi generasi milenial serta Generasi Z. Karyawan pada generasi ini cenderung menginginkan fleksibilitas dalam jam kerja dan tempat kerja, serta kesempatan untuk

mengelola kehidupan pribadi tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat stres, serta mendukung kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Indikator keseimbangan kerja-hidup antara lain fleksibilitas jam kerja dan kemampuan mengatur waktu kerja dengan kehidupan pribadi.

2. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan berperan signifikan untuk membentuk pengalaman karyawan. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang terbuka, inklusif, transparan, dan menjunjung tinggi kerja sama tim cenderung mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan kondusif. Sebaliknya, budaya perusahaan yang terlalu hierarkis dan kurang terbuka dapat menimbulkan ketidaknyamanan serta menghambat

Keterlibatan karyawan. Indikator budaya perusahaan meliputi transparansi komunikasi, penghargaan terhadap keberagaman, serta dukungan terhadap kerja sama antar tim.

3. Kepemimpinan dan Manajemen

Gaya kepemimpinan dan praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan organisasi juga berpengaruh besar terhadap pengalaman karyawan. Pemimpin yang suportif, mampu memberikan *feedback* yang

konstruktif, serta memperhatikan kebutuhan serta aspirasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja. Sebaliknya, gaya pemimpin otoriter serta tidak melibatkan karyawan untuk mengambil keputusan dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai dan menurunkan motivasi kerja. Indikator kepemimpinan meliputi kemampuan manajer dalam memberikan dukungan, kualitas komunikasi yang terbuka, serta tingkat partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

2.1.2 Dampak Pengalaman Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan

Pengalaman karyawan yang positif memiliki dampak yang signifikan kepada kepuasan kerja serta keterlibatan karyawan. Dampak tersebut dijelaskan dibawah ini:

1. Dampak Pengalaman Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Pengalaman karyawan yang positif mampu mengembangkan kepuasan kerja sebab terdapat perasaan dihargai, didukung, serta diberikan lingkungan kerja yang kondusif dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan emosional yang positif yang muncul sebagai hasil dari penilaian karyawan terhadap kondisi kerja, sistem penghargaan, hubungan kerja, serta kesepadanan dari kehidupan pribadi serta pekerjaan. Indikator kepuasan kerja meliputi penghargaan terhadap prestasi, ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, serta rasa diterima dan dihargai dalam organisasi.

2. Dampak Pengalaman Karyawan terhadap keterlibatan karyawan

Pengalaman karyawan yang baik berdampak langsung pada tingkat keterlibatan karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja positif cenderung merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan selaras dengan tujuan organisasi, sehingga menunjukkan komitmen dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tingginya keterlibatan karyawan berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kualitas kinerja, serta loyalitas terhadap perusahaan.

Indikator keterlibatan karyawan meliputi motivasi untuk berkontribusi, pemahaman terhadap visi dan misi perusahaan, serta partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Mempunyai tujuan mendapatkan bahan pembanding dan rujukan dalam penyusunan penelitian ini, serta untuk menghindari anggapan adanya kesamaan dengan penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, dalam kajian pustaka ini peneliti memasukkan beragam hasil penelitian terdahulu yang relevan berkenaan variabel yang diteliti, sebagaimana diuraikan dibawah ini.

Riset dari Hernanda et al. (2025) mengungkapkan pengalaman karyawan berpengaruh signifikan kepada keterlibatan karyawan, selanjutnya memberikan dampak positif kepada kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan pula pengalaman karyawan berperan dalam menurunkan *turnover intention*, secara langsung atau tidak melewati keterlibatan dan kepuasan kerja dijadikan variabel mediasi. Temuan ini memperkuat pandangan pengalaman kerja positif mampu mewujudkan keadaan psikologis karyawan lebih stabil serta memperkuat keberlanjutan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Djamil Mz (2024) menunjukkan bahwa pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan samasama berpengaruh positif tkepada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja ini kemudian terbukti berkontribusi dalam meningkatkan life satisfaction karyawan. Model penelitian ini menjadi relevan karena menekankan tugas kepuasan kerja selaku variabel mediasi yang menghubungkan pengalaman karyawan dengan berbagai outcome psikologis karyawan, maka menyediakan interpretasi yang lebih menyeluruh berkenaan prosedur hubungan antarvariabel tersebut.

Sementara itu, riset yang dilakukan oleh Wibowo (2023) menunjukkan bahwa pengembangan pengalaman karyawan berpengaruh positif kepada tingkat kepuasan kerja karyawan Generasi Z di PT XYZ. Melalui pendekatan kuantitatif, hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa semakin baik pengalaman kerja yang dirasakan karyawan, baik dari aspek lingkungan kerja, dukungan organisasi, maupun proses internal perusahaan, sehingga kian tinggi juga tingkat kepuasan kerja dirasakan. Hasil ini menekankan pengalaman karyawan berperan krusial untuk pembentukan perilaku serta respons positif karyawan terhadap pekerjaannya, khususnya pada Generasi Z yang memposisikan nilai tinggi terhadap pengalaman yang berarti juga lingkungan kerja yang menyokong, Karenanya, penelitian ini relevan sebagai rujukan empiris karena secara langsung membuktikan pengaruh pengalaman karyawan terhadap kepuasan kerja dalam konteks perusahaan modern.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan penelitian ini
1	Hernanda et al., (2025)	Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Intensi <i>Turnover</i> dengan Mediasi Keterikatan dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Pengalaman Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan; <i>Engagement</i> juga berpengaruh positif pada Job Satisfaction. EX menurunkan <i>turnover intention</i> secara langsung.	Sangat relevan: membukakan relasi EX → EE → JS dalam konteks perusahaan, cocok sebagai model referensi.
2	Djamil Mz (2023)	Pengaruh Pengalaman Karyawan dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Life Satisfaction dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening.	Kuantitatif	Pengalaman Karyawan serta Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif kepada Job Satisfaction, dan Kepuasan Kerja juga memediasi pengaruh mereka terhadap Life Satisfaction.	Relevan untuk memperkuat bahwa EX → JS secara empiris, sekaligus menunjukkan peran mediasi EE.
3	Wibowo (2023)	Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Pengalaman Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Generasi Z PT XYZ	Kuantitatif	Pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada kepuasan kerja generasi Z	Sangat relevan langsung: membuktikan EX → Kepuasan Kerja secara langsung pada konteks perusahaan.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis ialah dugaan sementara kepada perumusan masalah yang telah dirumuskan berbentuk pernyataan. Hipotesis mampu dipahami menjadi jawaban teoritis kepada permasalahan penelitian, yang keabsahannya masih harus dibuktikan melewati pengumpulan serta pengolahan data secara empiris. (Sugiyono, 2018). Karenanya, dalam

memusatkan penelitian supaya menyesuaikan taret yang diinginkan, hipotesis dirumuskan dibawah ini.

Pengaruh Pengalaman Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Pengalaman karyawan yang positif diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena pengalaman kerja yang optimal menciptakan perasaan dihargai, didukung, dan nyaman dalam menjalankan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Djamil Mz (2023) memperlihatkan pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan berpengaruh positif secara langsung kepada kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berperan sebagai mediator terhadap life satisfaction. Selain itu, Wahyudi (2018) menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh kepada kepuasan kerja yang kemudian kepada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian Aurel (2024) mengungkapkan bahwa pengalaman karyawan yang lebih positif berkaitan dengan kinerja yang baik serta tingkat *turnover intention* yang rendah. Temuan tersebut dikuatkan riset dari Hernanda et al. (2025) yakni pengalaman karyawan berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan serta pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja, di mana kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator dalam menurunkan intensi *turnover*. Berlandaskan pemaparan diatas, hipotesis yang dirumuskan ialah :

H1: Pengalaman Karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada kepuasan kerja.

Pengaruh Pengalaman Karyawan kepada Keterlibatan Karyawan

Pengalaman karyawan yang dirancang dengan baik dapat mendorong karyawan untuk lebih berpartisipasi secara kognitif, emosional, serta sikap pada pekerjaannya. Penelitian Basar (2024) menunjukkan bahwa pengalaman karyawan yang positif mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, di mana karyawan dengan pengalaman kerja yang baik memperlihatkan tingkat energi, antusiasme, serta partisipasi lebih tinggi.

Selanjutnya, penelitian Darmawan (2023) menyimpulkan bahwa pengalaman karyawan yang dikelola secara disengaja, seperti melalui proses onboarding yang baik, umpan balik berkelanjutan, dan sistem penghargaan, dapat meningkatkan *engagement* karyawan. Penelitian Mashanafi (2024), pada *start up* digital di Indonesia juga membuktikan pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan. Hasil tersebut didukung oleh Lee & Kim (2023), yang menemukan bahwa pengalaman karyawan berpengaruh positif kepada kepuasan kerja serta *organizational commitment*, pada akhirnya turut mengembangkan keterlibatan karyawan. Sehingga, hipotesis yang diajukan adalah :

H2: Pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja kepada Keterlibatan Karyawan

Kepuasan kerja ialah elemen penting yang berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Kepuasan karyawan akan pekerjaan condong mempunyai komitmen lebih tinggi juga terlibat secara aktif untuk aktivitas organisasi. Penelitian Arianti et al. (2020) menunjukkan beberapa dimensi kepuasan kerja, seperti kepada pekerjaan, upah, serta rekan kerja, berpengaruh positif kepada keterlibatan karyawan. Riset Kurniawati (2024) mengungkapkan pula kepuasan kerja berpengaruh kepada kinerja melalui keterlibatan karyawan, mengindikasikan kepuasan kerja mendukung peningkatan keterlibatan karyawan.

Selanjutnya, penelitian Nurlinda & Hidayat (2024), dengan metode SmartPLS terhadap 170 responden ditemukan kepuasan kerja berdampak positif serta signifikan

kepada keterlibatan karyawan. Temuan tersebut diperkuat oleh Sutanto (2025) yang menyatakan kepuasan kerja bertugas menjadi penghubung antara kepemimpinan serta lingkungan kerja kepada keterlibatan karyawan. Karenanya, hipotesis dirumuskan ialah :

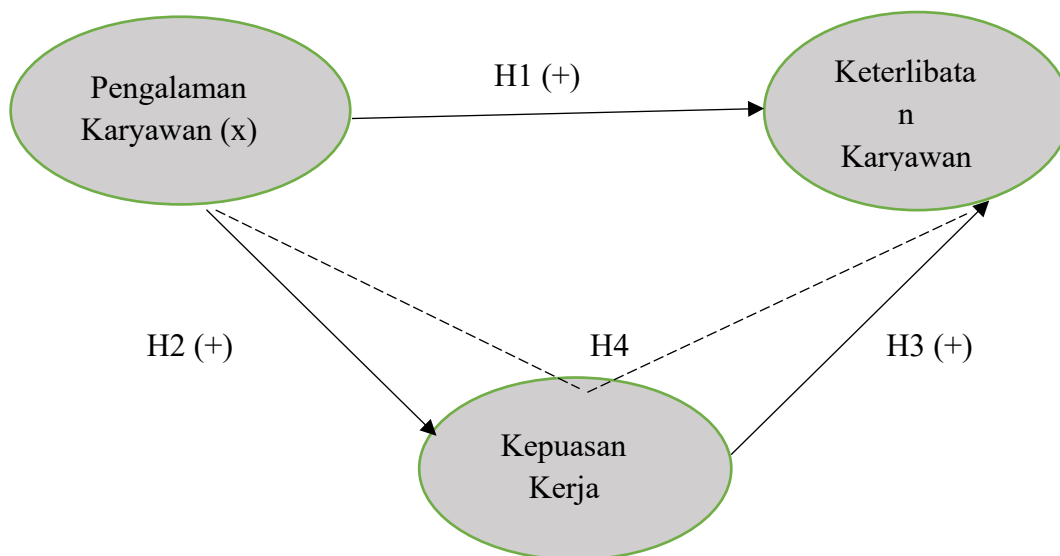
H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan

Kepuasan kerja memediasi hubungan antara Pengalaman Karyawan dan Keterlibatan Karyawan

Penelitian Studi Perbanas (2025) menemukan bahwa pengalaman karyawan memengaruhi intensi turnover dengan peran mediasi oleh keterlibatan karyawan serta kepuasan kerja menunjukkan rangkaian hubungan pengalaman ,kepuasan, engagement ,outcome. Penelitian JEMSI (2023) melaporkan bahwa keterlibatan karyawan memberi efek positif jika dimediasi oleh kepuasan kerja dalam konteks sampel mereka. Didukung penelitian Rizky Amelia Lubis (2024) Hasil analisis mediasi menggunakan SEM-PLS memperlihatkan keterlibatan karyawan secara signifikan menghubungkan antara kepuasan kerja serta turnover intention

H4 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan

2.4 Kerangka Pikir Teoritis



Gambar 1 Kerangka Pikir Teoritis

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi menggunakan seluruh karyawan di PT Anisa Catering Semarang yang diteliti. Populasi ini meliputi karyawan dari berbagai tingkat jabatan dan departemen pada PT. Anisa Catering berjumlah 100 orang.

Dalam teknik ini, peneliti memilih seluruh karyawan tetap yang bekerja di PT Anisa Catering Semarang, sehingga seluruh karyawan berpeluang serupa dalam pemilihan. Penentuan sampel menggunakan rumus *Slovin* dibawah ini:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi = 100

e = Margin Error = 5% = 0,05

$$n = \frac{100}{1 + (100 \cdot (0,05)^2)} = \frac{100}{1 + (100 \cdot (0,0025))} = \frac{100}{1 + 0,25} = \frac{100}{1,25} = 80$$

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus slovin diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 80 responden.

Teknik sampling yang digunakan adalah teknik purposive sampling, yakni populasi yang dipilih berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang ditetapkan oleh peneliti.

3.2 Variabel Penelitian dan Indikator

3.2.1 Variabel Penelitian

1. Variabel Independen

Adalah variabel yang diubah oleh peneliti guna mengobservasi pengaruhnya kepada variabel dependen. Variabel independen dianggap sebagai penyebab dalam hubungan sebab-akibat.

Menurut Sugiyono (2019) dalam penelitian Widyaratna et al. (2024), variabel independen merupakan variabel yang dijadikan sebab perubahan variabel dependen. Variabel independen pada penelitian ini ialah Pengalaman Karyawan (X).

2. Variabel Dependen

Berdasarkan Sugiyono (2019) kerap dikatakan variabel terikat terpengaruh dari yang dijadikan akibat sebab eksistensi variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini ialah keterlibatan karyawan (Y).

3. Variabel Mediasi

Berdasarkan Sugiyono (2019) merupakan variabel yang secara teoretis berpengaruh terhadap korelasi antara variabel bebas erta variabel terikat, tetapi tidak mampu dipantau dan diukur secara langsung menjadihubungan sebab-akibat yang sederhana. Variabel mediasi pada penelitian ini ialah kepuasan kerja (M).

3.2.2 Indikator

Tabel 2 Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Pengalaman Karyawan (X)	Employee experience merupakan persepsi karyawan terhadap seluruh interaksi dengan organisasi, yang memengaruhi keterlibatan, kepuasan, dan kinerja mereka. (Gartner, 2020)	1. Lingkungan kerja yang mendukung. 2. Budaya organisasi yang positif. 3. Dukungan teknologi dalam pekerjaan. 4. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja. 5. Kesempatan untuk belajar dan berkembang. (Maria et al., 2025)
2.	Keterlibatan Karyawan (Y)	Employee engagement adalah keterikatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan serta tempat mereka bekerja, yang tercermin dalam usaha ekstra (extra effort) dan loyalitas terhadap organisasi. (Gallup, 2022)	1. Antusiasme dalam bekerja. 2. Dedikasi terhadap pekerjaan. 3. Fokus dan konsentrasi dalam bekerja. 4. Komitmen terhadap perusahaan. 5. Keinginan untuk memberikan kontribusi lebih. (Khalisa & Dudija., 2025)
.	Kepuasan Kerja (M) (Variable Mediasi)	Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menunjukkan rasa menyenangkan atau positif yang diperoleh dari penilaian terhadap kondisi pekerjaan atau pengalaman kerja. Ini menggambarkan persepsi seseorang tentang aspek pekerjaan yang memengaruhi perasaan puasnya. (Kusmorang, 2025)	1. Kepuasan kerja terhadap kepuasan upah serta tunjangan. 2. Kepuasan terhadap lingkungan kerja yang positif 3. Kepuasan kepada atasan dan rekan kerja. 4. Kepuasan kepada peluang karier. 5. Kepuasan kepada kebijakan perusahaan. (Citrawati, 2021)

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Guna mendapatkan hasil yang optimal serta terarah, dibutuhkan data yang berkaitan serta lengkap berkenaan permasalahan maka kebenarannya mampu dipercaya.

Menurut Sugiyono (2020), jika dilihat dari sumbernya, data terbagi dalam dua jenis, yakni:

1. Data Primer

Yakni data didapatkan langsung dari responden melewati kuesioner atau angket. Kuesioner tersebut disusun guna menghimpun data yang berhubungan berkenaan variabel riset dan ditujukan terhadap responden yang sudah ditetapkan.

2. Data Sekunder

Merupakan data didapatkan dari sumber sebelumnya dan tidak diperoleh langsung langsung dari objek yang ditelaah. Biasanya dikumpulkan oleh individu atau instansi lain dan dipergunakan guna menyokong penelitian. Peneliti memperoleh data sekunder melewati buku, jurnal ilmiah, juga artikel, tersedia di media internet guna mempermudah pengumpulan informasi.

3.3.2 Sumber Data

Diperlukan sumber data primer. Menurut Sugiyono (2020) data primer didapatkan dari responden melewati kelompok fokus, kuesioner, serta panel, atau hasil wawancara terhadap narasumber. Data yang dihimpun kemudian diolah kembali. Pada penelitian ini data didapatkan dengan langsung melalui memberikan kuesioner ke karyawan PT. Anisa Catering Semarang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Supaya mendapatkan data yang berkaitan objektif serta mampu menjadi dasar pada proses analisis, sehingga dibutuhkan menghimpun data melalui metode:

1. Kuisisioner

Pengumpulan data merupakan langkah yang dilakukan secara sistematis dan terstandar guna memperoleh data yang diperlukan. Teknik yang dipergunakan ialah penyebaran daftar pertanyaan atau yang dikenal sebagai kuesioner. Kuesioner merupakan metode menghimpun data melalui pemberian sejumlah pernyataan atau pertanyaan tertulis terhadap responden guna diisi menyesuaikan keadaan dan pendapatnya (Sugiyono, 2016).

2. Studi Kepustakaan

Untuk mendapatkan data dilaksanakan melalui metode pembacaan atau menelaah buku-buku literatur yang berkaitan berkenaan penelitian.

3. Observasi

Sutrisno Hadi (1986) mengungkapkan observasi ialah prosedur yang rumit, sebuah prosedur yang melibatkan beragam proses psikologis serta biologis. Paling krusial ialah beragam prosedur mengamati serta mengingat (Sugiyono, 2016). Dilaksanakan melalui mengamati serta mencatat secara langsung obyek penelitian. Daftar pertanyaan akan diberikan terhadap karyawan PT. Anisa Catering melalui metode:

- a. Pembagian kuesioner terhadap responden
- b. Meminta responden mnjawab kuesioner yang sudah diberikan
- c. Seleksi kuesioner guna berikutnya dianalisa.

4. Skala Pengukuran

Pedoman yang disepakati untuk menetapkan jarak atau interval dalam suatu instrumen ukur, maka saat dipergunakan dapat menciptakan data kuantitatif. Dipergunakan skala interval dengan model Skala Likert. Skala Likert dimanfaatkan dalam menilai sikap, pandangan, serta opini perorangan atau kelompok kepada suatu peristiwa sosial (Sugiyono, 2016).

Guna kepentingan analisis kuantitatif penelitian, mempergunakan lima alternatif jawaban terhadap responden melalui skala 1 hingga 5, disajikan dalam tabel 3.2 berikut:

Tabel 3
Skala Likert

Keterangan	Singkatan	Skor
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Cukup Setuju	CS	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

3.5 Metode Analisis Data

Merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi penelaahan, pembersihan, pengubahan, drtys pemodelan data supaya mendapatkan data yang berguna, menarik kesimpulan, juga menyokong mengambil keputusan. Proses ini dapat dilaksanakan dengan berbagai pendekatan, seperti analisis statistik, eksploratif, maupun prediktif, sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam konteks penyelidikan, berperan penting untuk mengidentifikasi pola, keterkaitan, atau kecenderungan dari data yang telah dihimpun. Analisis tersebut dapat dilakukan melalui metode kuantitatif, seperti statistik deskriptif dan inferensial, maupun metode kualitatif, seperti analisis tematik dan naratif.

3.5.1 Statistik Deskriptif

Berdasarkan Sugiyono (2014) analisis deskriptif merupakan teknik analisis yang dipergunakan guna mengolah data melalui metode menjelaskan atau memaparkan data yang sudah diperoleh menyesuaikan keadaan sesungguhnya. Analisis ini tidak bermaksud menyimpulkan bersifat umum kepada populasi lebih luas. Sugiarto (2017) menyatakan analisis deskriptif dilaksanakan melalui metode menyajikan dan menerangkan data yang telah dikumpulkan. Tujuan analisis ini memberikan gambaran mengenai karakteristik perorangan atau unit menjadi fokus penelitian. Penyajian data dalam analisis deskriptif dilaksanakan melewati grafik, tabel, juga ringkasan data yang menerangkan ukuran pemfokusan, penyebaran, maupun bentuk penyebaran data.

3.5.2 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Menganalisis penelitian ini mempergunakan SEM, dibantu software PLS. SEM ialah bentuk analisis multivariat yang banyak digunakan pada ilmu sosial. Analisis multivariat sendiri ialah implementasi teknik statistik guna mengkaji sejumlah variabel dengan bersamaan atau simultan dalam satu model analisis (Solihin dan Ratmono, 2013). Kegunaan mempergunakan SEM ketimbang generasi pertama *multivariate* ialah fleksibilitas yang optimal untuk peneliti dalam mengkorelasikan teori serta data (Ghozali, 2002).

3.5.3 *Partial Least Square* (PLS)

Peneliti kerap menghadapi situasi ketika jumlah sampel relatif besar, tetapi dasar teori yang menjelaskan hubungan antarvariabel yang dihipotesiskan masih kurang kuat. Sebaliknya, ada pula kondisi di mana hubungan antarvariabel sangat kompleks, namun data yang tersedia berjumlah terbatas. Untuk mengatasi keadaan tersebut, metode *Partial Least Square* (PLS) mampu dipergunakan dalam emnangani permasalahan

(Haryono, 2017). Guna analisis PLS umumnya digunakan dua submodel, yakni model pengukuran (*outer model*) serta model struktural (*inner model*). Model pengukuran berfungsi guna pengujian validitas serta reliabilitas instrumen, sementara model struktural dipergunakan guna menganalisis korelasi kausal antarvariabel, termasuk dalam pengujian hipotesis dan evaluasi kemampuan prediksi model (Imam & Latan, 2015).

a. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Menjelaskan korelasi setiap kelompok indikator dengan variabel yang diwakilinya. Model ini dipergunakan guna menilai tingkat validitas serta reliabilitas suatu model. Pengujian validitas dilakukan guna memastikan instrumen penelitian benar-benar dapat mengukur konstruk atau variabel yang sepatutnya diukur. (Abdilah & Jogiyanto, 2009). Sedangkan uji reliabilitas bertujuan menilai tingkat konsistensi suatu instrumen guna pengukuran sebuah konsep. Pengujian ini dipergunakan pula guna memahami seberapa jauh konsistensi responden dalam memberikan jawaban terhadap butir-butir pernyataan yang terdapat di kuesioner atau instrumen penelitian. Keterangan mendalam model pengukuran (*outer model*) menggunakan uji *Convergent Validity*, serta *Composite Reliability* ialah :

1) *Convergent Validity*

Digunakan untuk menilai tingkat hubungan indikator sertavariabel laten yang diwakilinya. Uji validitas konvergen dapat dilaksanakan melalui mengamati nilai *loading factor* pada setiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* $> 0,7$ dianggap sebagai kriteria ideal karena menunjukkan indikator valid dalam pengukuran konstruk yang dimaksud. Namun, pada penelitian empiris, nilai *loading factor* $> 0,5$ dapat diterima, beberapa ahli mentoleransi nilai 0,4. Besaran nilai tersebut mengilustrasikan seberapa besar konstruk mampu menerangkan variasi yang terdapat pada indikatornya (Haryono, 2017).

2) *Discriminant validity*

Terjadi bila dua instrumen yang mengukur dua konstruk yang diduga tidak berhubungan mewujudkan skor tidak berhubungan (Hartono, 2008:64 dalam Jogiyanto, 2011). *Discriminant validity* pada model reflektif dinilai melalui melihat nilai cross loading serta membandingkan AVE dengan kuadrat korelasi antar konstruk, atau dengan perbandingan akar kuadrat AVE terhadap hubungan antar konstruk. *Cross loading* diukur dengan perbandingan hubungan suatu indikator terhadap konstruk yang diwakilinya dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain. Apabila korelasi indikator dengan konstruknya sendiri lebih tinggi ketimbang korelasi kepada konstruk lain, perihal tersebut memperlihatkan konstruk mampu menjelaskan indikator pada bloknya dengan lebih baik ketimbang blok lain. Dapat dinilai pula dengan melihat apakah nilai akar kuadrat AVE $>$ korelasi antar konstruk, atau apakah nilai AVE $>$ kuadrat korelasi antar konstruk. Kondisi ini memperlihatkan setiap konstruk mempunyai keterampilan lebih kuat dalam menjelaskan varians indikatornya dibandingkan dengan hubungannya terhadap konstruk lain (Haryanto, 2017).

3) *Composite Reliability*

Pengukuran reliabilitas suatu konstruk mempergunakan indikator refleksif mampu dijalankan melewati dua metode yaitu *Cronbach's Alpha* juga *Composite Reliability* (Ghozali dan Latan, 2015). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas dalam sebuah konstruk sementara *Composite Reliability*

mengukur nilai sebenarnya reliabilitas dalam sebuah konstruk maka lebih direkomendasikan mempergunakan *Composite Reliability* (Abdillah & Jogiyanto, 2015). *Rule of thumb* nilai alpha perlu $> 0,7$ walaupun nilai 0,6 bisa diterima (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

4) *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Model konstruk dikategorikan sebagai model dua tingkat (*second order*), sebab sejumlah variabel dibentuk oleh beberapa dimensi yang berperan sebagai indikator konstruk. Pada pendekatan PLS, uji konstruk *second order* dilakukan melewati dua tahap. Pertama, dengan menguji korelasi konstruk laten serta beragam indikatornya. Kedua, menguji hubungan konstruk laten dan konstruk dimensi pembentuknya (Ghozali & Latan, 2015). Berikutnya dalam tahap *bootstrapping*, nilai pada tabel *path coefficient* memperlihatkan tingkat signifikansi setiap indikator konstruk (dimensi) kepada variabel latennya melalui ketetapan nilai *t-statistik* $> 1,96$ (Imam & Latan, 2015).

b. *Evaluasi Model Struktural (Inner Model)*

Mengilustrasikan korelasi antar variabel laten berlandaskan teori substansif. Model ini mempergunakan *R-square* guna konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap path guna diuji signifikansi konstruk pada model struktural.

1) R-Square (R^2)

R-square digunakan guna menilai setiap variabel laten endogen menjadi indikator kemampuan prediksi model struktural. Modifikasi nilai R-square mampu dimanfaatkan guna menerangkan sejauh mana pengaruh suatu variabel laten eksogen kepada variabel laten endogen yang memiliki dampak substantif. Nilai R-square sebesar 0,75, 0,50, serta 0,25 masing-masing menunjukkan model memiliki tingkat kekuatan yang kuat, sedang, serta lemah. (Ghozali dan Latan, 2015). Kian tinggi nilai bermakna kian optimal model prediksi dari model penelitian yang disajikan.

2) Uji Hipotesis

Berlandaskan hasil uji inner model, temuan ini mampu dipergunakan dalam menjawab hipotesis diterima atau ditolak, dipahami nilai P-Values setiap hipotesis yang dipergunakan dalam analisis sebuah hipotesis bisa diterima atau ditolak. Berdasarkan Ghozali & Imam (2018) hipotesis diterima jika nilai P-Values $< 0,10$ dengan tingkat taraf 10%.

3) Uji Hipotesis

Uji mediasi dipergunakan dalam pengujian pengaruh tidak langsung variabel independent kepada variabel dependen melewati variabel mediasi. Uji mediasi dilaksanakan mempergunakan metode Variance Accounted For (VAF). Berikut perumusan VAF :

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh langsung} + \text{Pengaruh tidak langsung}}$$

Bila nilai VAF diatas 80%, memperlihatkan peran Z1 serta Z2 menjadi pemediasi penuh. Keduanya digolongkan menjadi pemediasi parsial jika nilai VAF sekitar 20% hingga 80%, tetapi bila nilai VAF $< 20\%$ kesimpulannya hampir tidak terdapat efek mediasi.

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek merupakan karyawan di PT. Anisa Catering Semarang sebagai sampel, dengan jumlah sampel 85 karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut. Jumlah karyawan tersebut merupakan karyawan tetap PT. Anisa Catering Semarang. Kuesioner disebarkan melalui WhatsApp dan langsung dikirim kepada karyawan yang memungkinkan untuk didatangi, sehingga amereka dapat berpartisipasi dalam mengisi kuesioner tersebut. Hasil penelitian memberikan data primer yang pengolahannya mempergunakan perangkat lunak SmartPLS 4.

4.2 Karakteristik Responden

Pada penelitian ini digunakan gunaa memahami informasi tentang jenis kelamin, usia, serta lama bekerja. Data yang diperoleh adalah :

Tabel 4
Karakteristik Responden

Keterangan	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
• Laki-laki	40	47,1%
• Perempuan	45	52,9%
Jumlah	85	100%
Usia		
• 18-28	40	47,1%
• 29-38	29	34,1%
• >38	16	18,8%
Jumlah	85	100%
Lama Bekerja		
• < 1 Tahun	27	31,8%
• > 1 Tahun	58	68,2%
Jumlah	85	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2026

Berlandaskan tabel 4.1, dipahami kebanyakan karyawan ialah Perempuan melalui jumlah 45 orang (52,9%), sedangkan sisanya adalah laki-laki dengan jumlah 40 orang (47,1%). Diilihat dari usia Sebagian besar berusia 18-28 sebanyak 40 orang (47,1%). Sedangkan jika dilihat dari berapa lama para karyawan bekerja sebagian besar mereka telah bekerja > 1 tahun dengan jumlah 58 orang (68,2%).

4.3 Statistik Deskriptif Variabel

Dipergunakan guna menganalisis sampel atau data responden. Data kuesioner akan dianalisis untuk mengetahui skor tertinggi dan terendah dalam setiap variable. Variabel mencakup pengalaman karyawan, keterlibatan karyawan, serta kepuasan kerja. Ilustrasi berkenaan hasil pandangan 85 responden dijelaskan mempergunakan nilai indeks, dengan skor minimal 1 dan maksimal 5 melalui rumus :

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(F1x1) + (F2x2) + (F3x3) + (F4x4) + (F5x5)}{5}$$

Rumus :

$$\text{Skor tertinggi} = (F5x5)/5 = (85x5)/5 = 85$$

$$\text{Skor terendah} = (F1x1)/5 = (85x1)/5 = 17$$

$$\text{Range (R)} = 85 - 17 = 68$$

$$\text{Interval (I)} = 68 / 3 = 22,7$$

Dari perhitungan diatas, angka jawaban responden memiliki skor terendah 17 serta skor tertinggi 85, melalui score adalah 68 dan intervalnya adalah 22,7 yang akan dipergunakan menjadi landasan dalam menafsirkan nilai indeks (Ferdian, 2014).

1. Rendah = 17 – 39,7
2. Sedang = 39,8 – 62,5
3. Tinggi = 62,6 – 85,3

Berdasarkan rumus diatas, maka hasil dari 85 responden dapat dihitung sebagai berikut :

Tabel 5
Indeks Variabel Pengalaman Karyawan

No	Indikator		Nilai Indeks		Keterangan
1.	EE 1	EE 1.1	72,4	72,5	Tinggi
		EE 1.2	72,6		Tinggi
2.	EE 2	EE 2.1	73,8	73,6	Tinggi
		EE 2.2	73,4		Tinggi
3.	EE 3	EE 3.1	73,2	74,1	Tinggi
		EE 3.2	75		Tinggi
4.	EE 4	EE 4.1	72,4	72,5	Tinggi
		EE 4.2	72,6		Tinggi
5.	EE 5	EE 5.1	71,6	73	Tinggi
		EE 5.2	74,4		Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2026

Variabel pengalaman karyawan memiliki 5 indikator dengan rata-rata 73,14. Dalam perhitungan indikator tersebut, indicator EE 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,1 yang artinya dalam pekerjaan tersebut memiliki dukungan teknologi.

Tabel 6
Indeks Variabel Keterlibatan Karyawan

No	Indikator		Nilai Indeks		Keterangan
1.	KK 1	KK 1.1	74	73,2	Tinggi
		KK 1.2	72,4		Tinggi
2.	KK 2	KK 2.1	75,8	74,4	Tinggi
		KK 2.2	73		Tinggi
3.	KK 3	KK 3.1	75	74,9	Tinggi

		KK 3.2	74,8		Tinggi
4.	KK 4	KK 4.1	74,2	74,3	Tinggi
		KK 4.2	74,4		Tinggi
5.	KK5	KK 5.1	73,6	74,2	Tinggi
		KK 5.2	74,8		Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2026

Selanjutnya, variabel keterlibatan karyawan memiliki 5 indikator dengan rata-rata 74,2. Dalam perhitungan indikator tersebut, indikator KK 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,9 yang artinya para karyawan memiliki focus dan konsentrasi dalam bekerja.

Tabel 7
Indeks Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator		Nilai Indeks		Keterangan
1.	M 1	M 1.1	73,4	73,5	Tinggi
		M 1.2	73,6		Tinggi
2.	M 2	M 2.1	73,6	73,3	Tinggi
		M 2.2	73		Tinggi
3.	M 3	M 3.1	72,6	72,2	Tinggi
		M 3.2	71,8		Tinggi
4.	M 4	M 4.1	73,8	74,2	Tinggi
		M 4.2	74,6		Tinggi
5.	M 5	M 5.1	74,8	73,6	Tinggi
		M 5.2	72,4		Tinggi

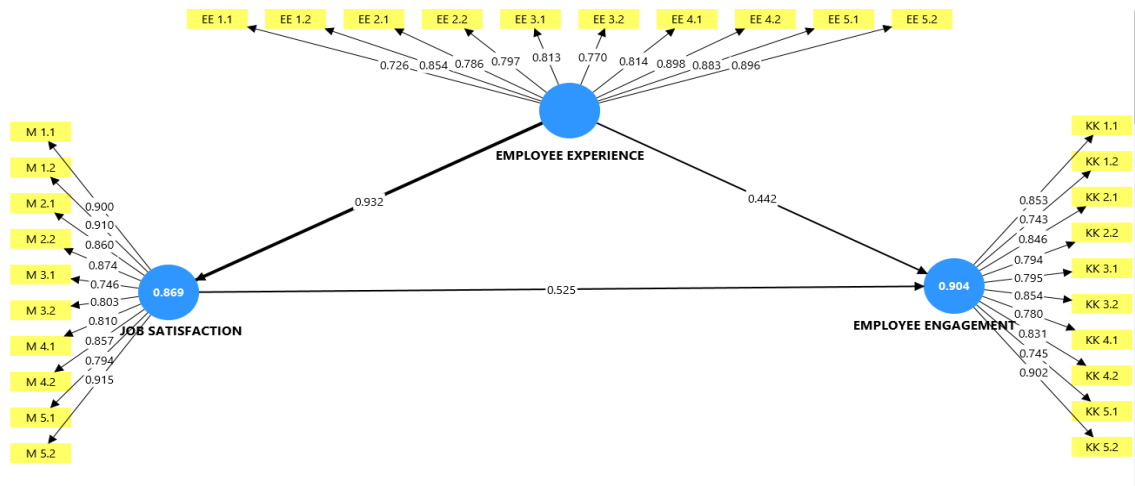
Sumber : Data primer diolah, 2026

Variabel kepuasan kerja memiliki 5 indikator dengan rata-rata 73,36. Dalam perhitungan indikator tersebut, indikator M 4 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,2 yang artinya para karyawan memiliki kepuasan terhadap peluang karir di Perusahaan tersebut.

4.4 Analisis Data

Uji Outer Model

Dalam uji hipotesis mempergunakan alat analisis PLS dengan aplikasi SmartPLS 4. Tujuannya untuk menjelaskan hubungan antara indikator dari setiap variabel dengan variabel laten melalui beberapa tahapan pengujian. Berikut adalah gambar outer modelnya :



Gambar 2 Outer Model

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Uji Validitas Convergent

Dipergunakan nilai loading factor. Sebuah indikator dapat dinyatakan memenuhi convergent validity bila nilai outer loading $> 0,7$ dan memenuhi kriteria yang valid.

Tabel 8
Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Pengalaman Karyawan	EE 1.1	0,726
	EE 1.2	0,854
	EE 2.1	0,786
	EE 2.2	0,797
	EE 3.1	0,813
	EE 3.2	0,770
	EE 4.1	0,814
	EE 4.2	0,898
	EE 5.1	0,883
	EE 5.2	0,896
Keterlibatan Karyawan	KK 1.1	0,853
	KK 1.2	0,743
	KK 2.1	0,846
	KK 2.2	0,794
	KK 3.1	0,795
	KK 3.2	0,854
	KK 4.1	0,780
	KK 4.2	0,831
	KK 5.1	0,745
	KK 5.2	0,902
Kepuasan Kerja	M 1.1	0,900
	M 1.2	0,910
	M 2.1	0,860
	M 2.2	0,874
	M 3.1	0,746
	M 3.2	0,803

	M 4.1	0,810
	M 4.2	0,857
	M 5.1	0,794
	M 5.2	0,915

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berlandaskan hasil data tabel 4.5, setiap indikator variable memiliki nilai outer loading > 0,6. Nilai outer loading > 0,7 dianggap tinggi, sedangkan nilai outer loading 0,5 – 0,6 dinyatakan cukup (Ghozali, 2021). Berdasarkan data, tidak terdapat indikator variable dengan nilai outer loading < 0,6, maka seluruhnya dianggap layak dipergunakan dalam penelitian.

Selanjutnya, dalam mengetahui AVE setiap indikatornya bernilai > 0,50. Tujuan pengujian AVE agar dapat memahami homogen atau tidak rata-rata variasi indikator setiap variable. Berikut hasil uji AVE :

Tabel 9
Hasil Uji AVE

Variabel	<i>Average Variant Extracted (AVE)</i>
Pengalaman Karyawan	0,682
Keterlibatan Karyawan	0,666
Kepuasan Kerja	0,720

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berlandaskan tabel 4.6 mengenai uji AVE dipahami variabel yang ada mempunyai nilai > 0,50 maknanya hasil pengukuran setiap indikator variabel yang terhubung dengan variabel itu sendiri dapat diterima. Sehingga instrumen pada penelitian ini sudah valid digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas Diskriminan

Dapat dipahami melewati nilai cross loading dan dinyatakan dapat diterima bila nilai cross loading setiap variabel merupakan terbesar dibandingkan variabel lain. Dibawah nilai cross loading untuk setiap indikator :

Tabel 9
Cross Loading

Indikator	Pengalaman Kerja	Keterlibatan Karyawan	Kepuasan Kerja
EE 1.1	0,726	0,682	0,675
EE 1.2	0,854	0,793	0,769
EE 2.1	0,786	0,695	0,679
EE 2.2	0,797	0,708	0,724
EE 3.1	0,813	0,706	0,681
EE 3.2	0,770	0,740	0,717
EE 4.1	0,814	0,733	0,769
EE 4.2	0,898	0,892	0,883
EE 5.1	0,883	0,814	0,857
EE 5.2	0,896	0,882	0,890
KK 1.1	0,844	0,853	0,823
KK 1.2	0,734	0,743	0,645
KK 2.1	0,750	0,846	0,775
KK 2.2	0,750	0,794	0,748

KK 3.1	0,716	0,854	0,755
KK 3.2	0,782	0,780	0,834
KK 4.1	0,693	0,831	0,702
KK 4.2	0,768	0,831	0,750
KK 5.1	0,680	0,745	0,740
KK 5.2	0,861	0,902	0,848
M 1.1	0,844	0,871	0,900
M 1.2	0,884	0,885	0,910
M 2.1	0,823	0,768	0,860
M 2.2	0,845	0,870	0,874
M 3.1	0,677	0,625	0,746
M 3.2	0,714	0,762	0,803
M 4.1	0,709	0,703	0,810
M 4.2	0,801	0,819	0,857
M 5.1	0,682	0,692	0,794
M 5.2	0,882	0,898	0,915

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berlandaskan data dalam tabel, dipahami setiap indikator pada variabel mempunyai nilai cross loading pada variabel yang bentuknya lebih besar ketimbang nilai lain. Sehingga hasil yang didapatkan menyatakan indikator sudah memiliki discriminant validity yang optimal untuk menyusun setiap variabelnya.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability

Dipergunakan dalam uji nilai reliabilitas setiap indikator variabel. Variabel dinyatakan memenuhi *composite reliability* atau bernilai reliability yang cukup tinggi apabila nilai *composite reliability* > 0,70. Dibawah hasil uji composite reliability :

Tabel 10
Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Pengalaman Karyawan	0,955
Keterlibatan Karyawan	0,952
Kepuasan Kerja	0,962

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berlandaskan data tabel 4.8, setiap variabel bernilai composite reliability > 0,70, sehingga menunjukkan instrument penelitian ini reliabel. Tanggapan responden terhadap pertanyaan pada kuesioer konsisten dan dapat dipercaya.

Cronbach's Alpha

Hasil diatas mampu dikuatkan mempergunakan nilai cronbach' alpha > 0,70 sehingga variabel dinyatakan reliabel atau memenuhi kriteria cronbach' alpha. Dibawah hasil uji cronbach' alpha :

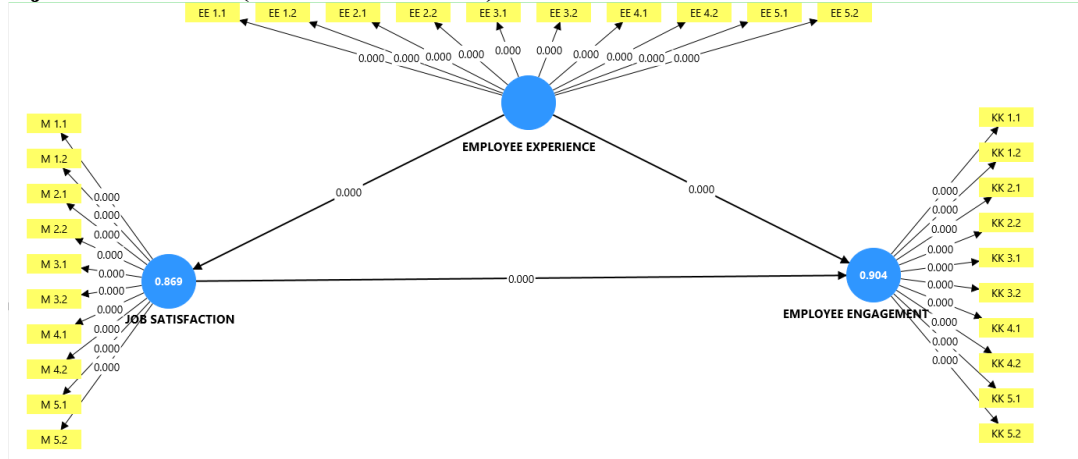
Tabel 11
Hasil Uji Cronbach' Alpha

Variabel	Composite Reliability
Pengalaman Karyawan	0,947
Keterlibatan Karyawan	0,944
Kepuasan Kerja	0,956

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berlandaskan data tabel 4.9, dipahami nilai cronbach' alpha dari setiap variabel > 0,70. Hal ini memperlihatkan setiap variabel telah memenuhi nilai cronbach' alpha dimana tingkat reliabilitas tinggi.

Uji Inner Model (Structural Model)



Gambar 3 Inner Model (Resampling Bootstrapping)

Sumber : Pengolaahan data dengan SmartPLS, 2026

R-square

Tabel 12

R-square

Variabel	R-square
Keterlibatan Karyawan	0,904
Kepuasan Kerja	0,869

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil perhitungan dari PLS R-square menunjukkan variabel keterlibatan karyawan adalah 0,904 atau 90,4%. Dalam model penelitian ini keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh variabel pengalaman karyawan dan kepuasan kerja. Hal ini berarti kedua variabel tersebut memengaruhi keterlibatan karyawan sebesar 90,4%.

Variabel selanjutnya, nilai r-square yaitu kepuasan kerja 0,869 atau 86,9%. Dalam penelitian ini kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel pengalaman karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa variabel pengalaman karyawan memengaruhi kepuasan kerja sebesar 86,9%.

Path Coefficients

Dipergunakan guna mengetahui pengaruh variabel independent kepada dependen menggunakan nilai koefisien parameter serta nilai signifikansi statistic. Berikut merupakan hasil path coefficient

Tabel 13

Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Value	Keterangan
Pengalaman	0,932	0,934	0,012	0,000	Diterima

karyawan – Kepuasan kerja					
Pengalaman karyawan – Keterlibatan karyawan	0,442	0,440	0,119	0,000	Diterima
Kepuasan kerja – Keterlibatan karyawan	0,525	0,528	0,118	0,000	Diterima

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Specific Indirect Effects

Dipergunakan guna mengetahui hubungan tidak langsung antar variabel independen serta variabel dependen melewati variabel mediasi. Terdapat kriteria penerimaan ataupun penolakan hipotesis-hipotesis sebelumnya. H_a diterima ketika nilai $p\text{-value} < 0,05$ sedangkan H_o ditolak Ketika $p\text{-value} > 0,05$. Berikut hasil dari specific indirect effects :

Tabel 14
Hasil Uji *Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (N)	Standard Deviation (STDEV)	P Value	Keterangan
Pengalaman Karyawan – Kepuasan Kerja – Keterlibatan Karyawan	0,490	0,493	0,110	0,000	Diterima

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Uji Hipotesis

Tabel 15
Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Rumusan Hipotesis	Hasil Pengujian
H1	Pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada kepuasan kerja	Diterima
H2	Pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan	Diterima
H3	Kepuasan kerja berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan	Diterima
H4	Kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan	Diterima

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS, 2026

Uji Mediasi

Dalam uji mediasi menggunakan *Variance Accounted For* (VAF) guna memahami tugas variabel mediasi pada hubungan variabel independent serta variabel dependen. Uji ini melibatkan perhitungan nilai pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut perhitungan untuk variabel kepuasan kerja :

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}} \times 100\%$$
$$\text{VAF} = \frac{0.490}{0.442 + 0.490} \times 100\% = 52,57 \%$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan kepuasan kerja dapat menghubungkan antara pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan. Sebab nilai VAF berada diantara 20%-80% maka mediasi parsial terjadi.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengalaman Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan temuan memperlihatkan (H1) pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada kepuasan kerja. Karena hasil *path coefficient* memperlihatkan nilai koefisien 0,932 dengan *p-value* 0.000 < 0.05. Perihal ini bermakna kian baik pengalaman karyawan yang dirasakan karyawan sehingga kian tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Karena ketika organisasi mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif serta baik, karyawan cenderung merasa dihargai juga didukung, sehingga memberi dampak pada meningkatnya kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka jalani. Responden terhadap variabel pengalaman karyawan memiliki rata-rata indeks 73,14 dimana EE 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,1 yang artinya mereka mendapatkan dukungan teknologi dalam bekerja. Sedangkan variabel kepuasan kerja mempunyai nilai rata-rata indeks 73,36 dengan indikator M4 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,2 yang artinya para karyawan memiliki kepuasan terhadap peluang karir di perusahaan tersebut. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui kian baik pengalaman kerja dari perusahaan terutama melalui dukungan teknologi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga menjadi faktor krusial untuk perusahaan dalam mewujudkan lingkungan kerja yang adil serta mendukung. Perihal ini membuktikan bahwa pentingnya perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas pengalaman karyawan sebagai upaya dalam meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Pengalaman kerja

yang baik, seperti lingkungan kerja menyokong, hubungan kerja harmonis, juga sokongan organisasi, mendorong karyawan untuk lebih berenergi, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya.

Diterimanya hipotesis ini memperlihatkan pengalaman karyawan berpengaruh kepada kepuasan kerja pada PT. Anisa Catering. Pengalaman karyawan yang positif mencakup lingkungan kerja yang nyaman, dukungan organisasi, hubungan kerja yang baik, serta kesempatan pengembangan diri. Penelitian ini diperkuat dengan teori ekuitas adams karena Karyawan merasa puas akan peluang karir dari perusahaan, sehingga pengalaman kerja yang adil dan mendukung serta peluang pengembangan karir membuat karyawan merasa dihargai, meningkatkan motivasi, fokus, dan keterikatan mereka terhadap pekerjaan yang pada akhirnya mendorong meningkatkan kepuasan kerja. Pengalaman karyawan yang optimal mencerminkan terdapat kesepadanan antara partisipasi karyawan dengan imbalan serta perlakuan yang diterima. Temuan ini selaras oleh teori ekuitas adams yang mengemukakan kepuasan kerja karyawan terpengaruh dari pemahaman keadilan antara *input* serta *outcome* yang mereka terima dibandingkan dengan orang lain. Sehingga perusahaan yang mampu memberikan pengalaman kerja yang positif termasuk pengembangan karir, memberikan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini selaras oleh Djamil Mz (2023) mengemukakan pengalaman karyawan yang positif merupakan variabel penting yang mempengaruhi kepuasan kerja. Juga di sokong oleh Wahyudi (2018) bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Sehingga pengelolaan pengalaman karyawan yang adil dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Ketika perusahaan tersebut mampu mewujudkan pengalaman kerja yang positif, adil, serta konsisten akan lebih mudah untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.

4.5.2 Pengalaman karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan

Berdasarkan temuan memperlihatkan (H2) pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan. Karena hasil *path coefficient* memperlihatkan nilai koefisien 0,442 dengan *p-value* $0.000 < 0.05$. Perihal ini bermakna kian optimal pengalaman karyawan yang dirasakan karyawan sehingga kian tinggi juga tingkat keterlibatan karyawan mereka. Karena pengalaman kerja yang positif membuat karyawan merasa diperhatikan, didukung, dan dihargai oleh perusahaan. Respon responden kepada variabel pengalaman karyawan memiliki rata-rata indeks 73,14 dimana EE 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,1 yang artinya mereka mendapatkan dukungan teknologi dalam bekerja. Sedangkan variabel keterlibatan karyawan memiliki nilai rata-rata indeks yaitu 74,2 dengan indikator KK 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,9 yang artinya para karyawan memiliki fokus dan konsentrasi dalam bekerja. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui kian baik pengalaman kerja dari perusahaan terutama melalui dukungan teknologi sehingga kian tinggi juga tingkat keterlibatan karyawan yang dibuktikan dari kemampuan mereka untuk bekerja dengan fokus dan konsentrasi dengan baik. Hal ini membuktikan bahwa pentingnya perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas pengalaman karyawan sebagai upaya dalam meningkatkan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan. Pengalaman kerja yang baik, seperti lingkungan kerja menyokong, hubungan kerja harmonis, juga sokongan organisasi, mendorong karyawan untuk lebih berenergi, berdedikasi, dan terlibat dalam pekerjaannya.

Diterimanya hipotesis ini memperlihatkan pengalaman karyawan berpengaruh kepada keterlibatan karyawan pada PT. Anisa Catering. Pengalaman karyawan yang

positif mendorong munculnya kondisi perasaan yang membuat karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam pekerjaannya. Perasaan tersebut menumbuhkan energi, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas, yang merupakan inti dari keterlibatan karyawan. Penelitian ini diperkuat dengan teori ekuitas adams karena karyawan menjadi fokus dan konsentrasi dalam bekerja dengan adanya dukungan dari perusahaan sehingga karyawan merasakan pengalaman yang adil dan mendukung. Hal ini sejalan dengan teori ekuitas adams bahwa dalam pengalaman kerja, input berupa kontribusi karyawan seperti waktu, usaha, dan keahlian akan dibandingkan dengan outcome yang diterima, seperti penghargaan, dukungan, kesempatan berkembang, dan perlakuan yang adil. Ketika karyawan merasakan adanya keseimbangan antara input dan outcome tersebut, maka akan muncul persepsi keadilan yang memotivasi karyawan guna berpartisipasi aktif pada pekerjaannya. Berdasarkan data tersebut pengalaman kerja yang adil dan sokongan yang cukup sehingga karyawan akan merasa dihargai, termotivasi, serta mampu menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Hasil ini selaras oleh Hernanda *et al.*, (2025) yang menunjukkan kian banyak pengalaman karyawan sehingga mereka merasa lebih dihargai serta disokong juga mampu mewujudkan keterikatan yang kuat. Hasil ini selaras pula oleh Mashanafi (2024), menegaskan pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan. Pengalaman karyawan yang positif serta adil berperan krusial untuk peningkatan keterlibatan karyawan sebab ketika karyawan merasakan keadilan dalam pengalaman kerjanya, mereka cenderung membalasnya dengan meningkatkan keterlibatan, komitmen, dan usaha dalam bekerja sebagai bentuk respons positif terhadap perusahaan seperti hasil yang ditunjukkan baik oleh penelitian ini maupun penelitian terdahulu.

4.5.3 Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan

Berlandaskan temuan memperlihatkan (H3) kepuasan kerja berpengaruh positif serta signifikan kepada employee engagement. Karena hasil *path coefficient* memperlihatkan nilai koefisien 0,525 dengan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Perihal ini bermakna kian tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan sehingga kian tinggi juga tingkat keterlibatan karyawan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, komitmen serta mengurangi stres, sehingga para karyawan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Responden terhadap variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata indeks 73,36 dimana indikator M 4 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,2 yang artinya mereka memiliki kepuasan terhadap peluang karir atau memiliki kesempatan karir yang bagus pada perusahaan tersebut. Sedangkan variabel keterlibatan karyawan memiliki nilai rata-rata indeks yaitu 74,2 dengan indikator KK 3 memiliki nilai tertinggi yaitu 74,9 yang artinya para karyawan memiliki fokus dan konsentrasi dalam bekerja. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan terutama melalui peluang karir yang bagus sehingga akan kian tinggi juga tingkat keterlibatan karyawan yang dapat dilihat dari kemampuan mereka untuk bekerja secara fokus dan konsentrasi dengan baik. Hal ini membuktikan bahwa pentingnya perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas kepuasan kerja sebagai upaya dalam meningkatkan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Diterimanya hipotesis ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh kepada keterlibatan karyawan pada PT. Anisa Catering. Penelitian ini diperkuat teori ekuitas adams karena karyawan menjadi fokus dan konsentrasi dalam bekerja dengan adanya dukungan dari perusahaan maka karyawan merasa puas akan pekerjaannya. Berdasarkan data tersebut karyawan merasa bahwa kepuasan kerja mereka sesuai

dengan kontribusi mereka, maka mereka akan merasa puas dan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja tersebut mampu mengembangkan dorongan, keterlibatan, kepercayaan, komitmen, sehingga karyawan tersebut merasa terlibat dalam perusahaan. Temuan ini selaras oleh Kurniawati (2024) yang menunjukkan kian tinggi kepuasan kerja sehingga mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perusahaan tersebut.

4.5.4 Kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan (H4) kepuasan kerja memediasi hubungan pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan diterima. Sebab hasil *specific indirect effects* memperlihatkan nilai koefisien 0,490 dimana $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Pada nilai hasil uji mediasi yang dihitung dengan rumus VAF dihasilkan sejumlah 52,57% yang artinya kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial antara hubungan pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan. Perihal ini bermakna kian baik perusahaan memberikan pengalaman karyawan, semakin puas para karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja ini menjadikan karyawan merasa lebih terlibat dan berdedikasi dalam pekerjaannya.

Diterimanya hipotesis ini, memperlihatkan kepuasan kerja memediasi hubungan pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan pada PT. Anisa Catering. Penelitian ini diperkuat dengan teori ekuitas adams karena karyawan akan merasa puas jika mereka merasa bahwa perusahaan memperhatikan kebutuhan dan keinginan mereka (pengalaman karyawan), dan memberikan imbalan yang sesuai berupa peluang karir (kepuasan kerja). Kepuasan kerja yang meningkat kemudian dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, karena karyawan merasa bahwa perusahaan memperhatikan dan menghargai kontribusi mereka. Dalam hal ini pengalaman karyawan mendorong kepuasan kerja, yang berperan sebagai perantara untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Dalam hal ini karyawan dengan pengalaman kerja positif bisa merasa bahwa mereka telah memberikan kontribusi yang signifikan pada perusahaan tersebut sebagai contoh pengalaman karyawan sebagai input dan outputnya adalah kepuasan kerja berupa peluang karir, gaji, penghargaan dll. Kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi keterlibatan karyawan, sehingga karyawan tersebut akan lebih cenderung untuk terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan teori ekuitas adams dan juga sejalan dengan penelitiannya JEMSI (2023) yang menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan.

5. Penutup

5.1 Kesimpulan

Riset dijalankan guna pengujian kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengalaman karyawan dan keterlibatan karyawan pada PT. Anisa Catering. Temuan memperlihatkan pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada kepuasan kerja. Kemudian pengalaman karyawan berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif serta signifikan kepada keterlibatan karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja memediasi hubungan pengalaman karyawan serta keterlibatan karyawan. Dalam hal ini kepuasan kerja menjadi factor penghubung penting yang memperkuat hubungan pengalaman karyawan dengan keterlibatan karyawan.

5.2 Keterbatasan

Mempunyai keterbatasan meliputi proses penyebaran kuesioner terhambat karena terbatasnya waktu sehingga beberapa karyawan tidak bisa ditemui, selain itu

respon by via chat juga sangat lama (slowrespon) sehingga memakan waktu dan sulit mendapatkan respon dari responden.

5.3 Saran

Berlandaskan keterbatasan penelitian sehingga saran kepada penelitian berikutnya ialah, diharapkan dapat memperhatikan tenggat waktu dalam penyebaran kuesioner. Selain itu saran untuk PT. Anisa Catering Semarang agar memberikan reward / kesejahteraan lain terhadap karyawannya agar karyawan merasa dihargai serta dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

- Abdilah, W., & Jogiyanto, H. (2009). *Konsep Dan Aplikasi Pls (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris*.
- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (Pls) = Alternatif Structural Equation Modeling (Sem) Dalam Penelitian Bisnis* (1st Ed.). Cv Andi Offset.
- Alexander, A., Smet, A., Langstaff, M., & Ravid, D. (2021). *What Employees Are Saying About The Future Of Remote Work*. Mckinsey & Company.
- Amelia, Rizki. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Employee*.
- Arianti, F., Vitayala S, A., Hubeis, & Puspitawati, H. (2020). The Influence Of Job Satisfaction On Employee Engagement In A Group Of Companies. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (Jabm)*, 6, 298–308.
- Aurel, R. O. (2024). *Abstract The Effect Of Employee Experience On Turnover Intention At Start Up Company Cove Living Indonesia*.
- Başar, D. (2024). The Relationship Between Employee Experience And Employee Engagement With The Moderating Role Of Positive Affect In Finance Sector. *Borsa Istanbul Review*, 24(5), 908–915. <https://doi.org/10.1016/J.Bir.2024.05.002>
- Dame, W. D, Foeh, J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervenin. *Journal Of Management (Sme's)*.
- Darmawan, R. A. (2023). The Impact Of Intentional Employee Experience On Employee Engagement In The Digital Era. *Journal Of Strategic Management And Business*.
- Djamil Mz, M. (2023). Pengaruh Employee Experience Dan Employee Engagement Terhadap Life Satisfaction Dengan Job Satisfaction Sebagai Intervening Variable Di Pt Mcs. *Jemsi*, 5(2). <https://doi.org/10.31933/Jemsi.V5i2>
- Dwidienawati, D., Jatmiko, L. A., Dewanti, R. N., & Gandasari, D. (2024). Organization Culture And Employee Experience: Do They Affect Job Satisfaction And Turnover Intention? *Wseas Transactions On Business And Economics*, 21, 202–211. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.18>
- Imam, G., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep. Teknik, Dam Aplikasi Smartpls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*.
- Kurniawati, E. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening . *Jurnal Ilmu Manajemen Atau Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*.
- Larasati, S. (2025). *Pengaruh Employee Experience Terhadap Intensi Turnover Dengan Mediasi Keterikatan Karyawan Generasi Z Pada Coffeeshop Di Surabaya*.
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect Of Employee Experience On Organizational Commitment: Case Of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/Bs13070521>
- Mashanafi. (2024). *The Influence Of Employee Experience On Employee Engagement: A Study Of Digital Startup Employees In Indonesia* .
- Mercer, A., Jaunmuktane, Z., Hristova, M., & Lange, S. (2022). Differential, Stage Dependent Detection Of Peptidylarginine Deiminases And Protein Deimination In Lewy Body Diseases—Findings From A Pilot Study. *International Journal Of Molecular Sciences*, 23(21). <https://doi.org/10.3390/Ijms232113117>
- Nafisatul Ilim, A.Khairul Wahyudi, Fadlan Kurniadi, Siti Hairunnisa, & M.Isa Anshori.

- (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 2(1), 39–54. <https://doi.org/10.54066/Jmbe-Itb.V2i1.983>
- Nurlinda, R. A., & Hidayat, H. (2024). The Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance Through Employee Engagement As An Intervening Variable. In *Indonesian Interdisciplinary Journal Of Sharia Economics (Iijse)* (Vol. 7, Issue 3).
- Putri, Z. M., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Work-Life Balance Pada Perusahaan Optik Putra Sawargi Mandiri Di Majalengka. *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 602–610. <https://doi.org/10.35870/Jemsi.V9i3.1095>
- Sari, Fertika. (2023). *Pengaruh Organizational Culture, Employee Experience, Dan Career Development Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan Di Kabupaten Pekalongan)*.
- State Of The Global Workplace: 2018 Report*. (2018). Gallup.Com.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis* (1st Ed.). Andi.
- Sugiyono. (2014) *Metodepenelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung :Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Etode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. In Ke-26.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S. Pd. Alfabeta, Cv.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (2nd Ed.). Cv Alfabeta.
- Sutanto, A. (2025). *The Mediating Role Of Job Satisfaction In The Relationship Between Leadership, Work Environment, And Employee Engagement*.
- The Deloitte Global 2022 Gen Z And Millennial Survey: Striving For Balance, Advocating For Change*. (2022). Deloitte Global (Deloitte Touche Tohmatsu Limited).
- Wahyudi. (2018). The Influence Of Job Satisfaction And Work Experience On Lecturer Performance Of Pamulang University. *Management And Bussines*, 1(2).
- Wibowo, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Employee Experience Terhadap Kepuasan Kerja Generasi Z Pt Xyz Dengan Job Enrichment Sebagai Variabel Mediasi. *Skripsi Thesis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta*.
- Widyaratna, L., Purwantoro,
- H., Irwan, M., & Tinggi Ilmu Ekonomi Kertanegara Malang, S. (2024). *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Jasa Parkir* (Vol. 7, Issue 1).
- Yunivan Hernanda, B., Prawitowati, T., & Yulianti, E. (2025). *Dampak Pengalaman Karyawan Terhadap Intensi Turnover Melalui Keterikatan Dan Kepuasan Kerja Karyawan*. <https://doi.org/10.14414/Jbb.V14i2.5022>

- Citrawati, E. (n.d.). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN* Khuzaini Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- gartner. (2020). *We deliver actionable, objective business and technology insights*. <https://www.gartner.com/en/about>
- Kahn, M. (1990). *LANDASAN TEORI 2.1 Landasan Teori 2.1.1 Keterlibatan Karyawan 2.1.1.1 Definisi Keterlibatan Karyawan*.
- Khalisa, K. N., & Dudija, N. (n.d.). Factor Analysis Of Employee Engagement On Employees At PT XYZ. In *International Journal of Science*. Retrieved <http://ijstm.inarah.co.id>
- Maria, E., Cahyati, P., Gunawan, A., & Sudarso, A. (2025). The Model of Employee Experience and Productivity. *DIJEMSS*, 6(5). <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i5>
- Munandar, A. (n.d.). KEPUASAN KERJA TENAGA PENDIDIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. In *Aji Munandar Jurnal Tawadhu* v (Vol. 5, Number 1).
- Tyne, W. P., Fletcher, D., Paine, N. J., & Stevinson, C. (2024). Employees' experiences of outdoor adventure training on psychological capital and wellbeing: A mixed methods case study. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 46. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100761>