

# WORK PERFORMANCE IN THE RETAIL INDUSTRY: AN ANALYSIS OF THE ROLE OF WORK EXPERIENCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT, AND EXTRINSIC MOTIVATION

Khasin Khusniah<sup>1\*</sup>, Pawestri Winahyu<sup>2</sup>, Nursaidah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jember, Indonesia

Email Korespodensi: [khasinkhusniah2@gmail.com](mailto:khasinkhusniah2@gmail.com)<sup>1</sup>, [pawestri@unmuhjember.ac.id](mailto:pawestri@unmuhjember.ac.id)<sup>2</sup>,  
[nursaidah@unmuhjember.ac.id](mailto:nursaidah@unmuhjember.ac.id)<sup>3</sup>

---

## ABSTRACT

Human resources play a key role in achieving an organization's competitive advantage. This study analyzes the influence of work experience, organizational commitment, and extrinsic motivation on employee performance at Dira Pontang Shopping Center. This study contributes to the human resource management literature by examining integrative models in the context of Indonesian retail which is still limited in research. The quantitative method was applied using multiple linear regression analysis on primary data collected through questionnaires and observations of 76 employees (saturated sampling). The results show that work experience, organizational commitment, and extrinsic motivation have a significant positive effect on employee performance. These findings strengthen the HR theory by affirming the importance of a holistic approach in improving performance. The novelty of the research lies in the unique combination of the three variables in a local retail setting. Practically, management can improve performance through the development of training programs, strengthening organizational commitments, and optimizing the reward system. This study recommends further studies by adding mediator variables to enrich the model.

DOI:

<http://dx.doi.org/10.31000/combis.v7i2.13992>

Article History:

Received: 18/02/2025

Reviewed: 19/04/2025

Revised : 05/05/2025

Accepted : 31/05/2025

## Keywords:

Human Resources; Work Experience; Work Engagement; extrinsic motivation; Employee Performance



## INTRODUCTION

Setiap bisnis atau organisasi harus mampu bereaksi lebih cepat terhadap perkembangan dan isu-isu di era globalisasi serta kemajuan teknologi yang begitu cepat (Wijoyo et al., 2024). Hal ini bisa digunakan secara tidak langsung maupun langsung oleh perusahaan dan kemampuannya untuk bertahan dalam menghadapi persaingan global dengan perusahaan atau organisasi lain. Usaha yang bisa dilaksanakan dalam menghadapi tantangan yang ada, maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang tepat sehingga menjadi kebutuhan untuk optimalisasi berjalannya suatu perusahaan. Hadirnya SDM yang tepat dapat membantu proses untuk menyesuaikan inovasi terkini, sehingga organisasi dapat terus maju dan meraih kesuksesan. Lingkungan perusahaan yang sangat kompetitif mengharuskan perusahaan untuk terus mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar tetap kompetitif (Savitri et al., 2023).

Pada industri ritel Indonesia, pusat perbelanjaan memegang peranan penting dalam memenuhi permintaan konsumen akan produk dan layanan. Di era modern, pusat perbelanjaan tidak hanya menyediakan beragam produk, tetapi juga menyediakan pengalaman berbelanja yang memengaruhi pilihan pembelian konsumen. Salah satu elemen penting untuk pusat perbelanjaan yang sukses adalah memahami perilaku konsumen dan elemen manajemen yang memengaruhi kinerja operasional dan loyalitas pelanggan (Anggraeni & Astuti, 2021). Perkembangan sektor ritel bukan sekadar terbatas di beberapa kota besar, melainkan di daerah pedesaan termasuk wilayah Ambulu dan Jember. Selain bertambahnya jumlah pusat perbelanjaan, persaingan antar ritel juga semakin ketat.

Berdasarkan penelitian awal, fenomena yang terjadi di Shopping Center Dira Pontang adalah beberapa karyawan belum mencapai potensi maksimal mereka. Penurunan kinerja karyawan biasanya disebabkan oleh tidak efektif dan kurangnya produktivitas karyawan. Penurunan kinerja karyawan terlihat dari aspek kualitas kerja yang dirasa kurang memuaskan oleh pelanggan, seperti pelayanan yang kurang komunikatif. Pengalaman kerja karyawan dalam kaitannya dengan kemampuan kerja mereka merupakan faktor yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan di Pusat Perbelanjaan Dira Pontang. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang berpengalaman kerja di bawah 5 tahun, dan mayoritas adalah berasal dari Generasi Z, yang sering kali memiliki ekspektasi tinggi akan kemudahan kerja dan kompensasi yang besar tanpa memperhitungkan tanggung jawab pekerjaan. Karena kurangnya pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan, banyak karyawan yang tidak dapat berinovasi dalam pekerjaan mereka.

Pengalaman kerja menjadi faktor yang turut memengaruhi kinerja individu dalam menyelesaikan tugas untuk memenuhi tujuan Shopping Center Dira Pontang. Kinerja suatu organisasi akan dipengaruhi oleh pengalaman kerja anggotanya. Seseorang dengan banyak pengalaman akan lebih mungkin mencapai hasil yang baik atau berkinerja baik, dan sebaliknya, seseorang dengan sedikit pengalaman dalam menjalankan tugasnya secara kurang maksimal.

Keterlibatan kerja adalah salah satu elemen lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi menunjukkan seberapa bersemangat, berkomitmen, dan fokusnya individu terhadap tugas-tugas mereka. Keterikatan karyawan dapat menguntungkan dalam bisnis, dikarenakan keterlibatan kerja merupakan masalah sumber daya manusia yang krusial. Masalah utama bagi banyak bisnis, termasuk pusat perbelanjaan seperti Shopping Center Dira Pontang, adalah adanya keputusan resign yang tinggi terutama di kalangan usia muda. Hal tersebut dikarenakan beban kerja yang tinggi, job desc yang kurang maksimal dan kaitannya dengannya bentuk kompensasi yang tidak sesuai sehingga banyak pekerja muda memutuskan untuk mencari peluang kerja yang baru. Permasalahan tersebut tentunya menjadi kendala bagi Dira Pontang dikarenakan harus terus menerus mengalami perubahan struktural sehingga berdampak terhadap rendahnya loyalitas dan keterlibatan kerja. Karyawan yang tidak terlibat biasanya kurang bersemangat untuk berkolaborasi dengan tim, kurang agresif dalam memecahkan masalah, dan kurang sabar ketika berinteraksi dengan konsumen yang mana akhirnya akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Selain faktor pengalaman kerja dan *work engagement*, motivasi ekstrinsik juga termasuk ke dalam elemen lain yang memengaruhi seberapa baik karyawan dalam bekerja. Memotivasi karyawan adalah hal yang krusial dalam setiap bisnis. Pekerja yang memiliki motivasi tinggi akan mampu menginspirasi rekan-rekannya untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi lebih konstruktif terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pekerja akan berusaha keras, menjaga kecepatan, dan berperilaku bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka diperlukan dorongan motivasi ekstrinsik yang tinggi kepada karyawan di tempat kerja untuk menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi ekstrinsik tersebut berupa validasi dan apresiasi melalui Pujian, ucapan terima kasih, dan pengakuan atas pencapaian karyawan di dalam organisasi adalah contoh motivasi ekstrinsik. Pekerja akan lebih terdorong untuk meningkatkan kinerjanya jika mereka menerima pengakuan atas usaha mereka.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi mengingat peran penting karyawan dalam mendukung keberhasilan operasional dan daya saing di sektor ritel, khususnya pada shopping center seperti Dira Swalayan Pontang Ambulu. Dalam menghadapi meningkatnya persaingan di sektor ritel, kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan pelanggan dan keberhasilan bisnis. Dorongan ekstrinsik, pengalaman kerja, dan keterlibatan kerja merupakan tiga elemen yang dianggap memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan kerja menunjukkan tingkat dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka, sementara pengalaman kerja dapat memberikan keterampilan dan pemahaman secara mendalam terkait posisi tersebut. Motivasi ekstrinsik, seperti insentif serta penghargaan, juga dapat meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan.

## **LITERATURE REVIEW**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Simamora (2017) mengatakan bahwasanya manajemen sumber daya manusia dikenal dengan penggunaan, pertumbuhan, evaluasi, dan pengelolaan setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan. Sedangkan menurut (Kurtz & Boone, 2017) manajemen sumber daya manusia merupakan pekerjaan menarik, melatih, dan mempertahankan pekerja yang mampu melakukan tugas-tugas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Menurut (Susilowati, 2023), manajemen sumber daya manusia yaitu meliputi pengorganisasian, perencanaan, pengawasan, serta pengarahan aktivitas-aktivitas yang terlibat dalam akuisisi, pengembangan, dan penyediaan keterampilan serta integrasi, keamanan, dan pelepasan sumber daya manusia. Tujuannya, yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia adalah untuk mencapai berbagai tujuan sosial, perusahaan, dan pribadi. Selain itu, MSDM membuat serta melaksanakan rencana, pelatihan karyawan, manajemen jalur karier, pengembangan profesional, evaluasi kinerja, penyelesaian kontrak karyawan baru, dan membangun hubungan kerja yang positif.

### **Pengalaman Kerja kepada Kinerja Karyawan**

Pengalaman kerja bisa berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan karena melalui pengalaman, seseorang dapat mengembangkan keterampilan, pemahaman, dan efisiensi dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut teori *Human Capital* dari (Becker, 1962).

Salah satu cara untuk berinvestasi pada SDM adalah melalui pengalaman kerja, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan. Kesempatan seseorang untuk menguasai pekerjaan, memahami dinamika tempat kerja, dan menemukan metode yang lebih

efisien dalam menyelesaikan tugas meningkat seiring dengan lamanya waktu kerja (Dessler, 2020).

Temuan dari (Arifin 2023) juga memperlihatkan bahwasanya pengalaman kerja memiliki dampak yang signifikan dan positif kepada kinerja pekerja. Pengalaman kerja mengacu pada kemampuan dan keterampilan pekerja untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Seseorang akan lebih siap untuk melakukan pekerjaan mereka jika semakin banyak pengalaman yang mereka miliki. Untuk menentukan tingkat pengalaman seseorang, dapat ditentukan dari tingkat penguasaan keterampilan dan pengetahuan pekerja (Jumiono, 2024).

### ***Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan***

*Work Engagement* merupakan suatu hubungan pekerja dengan organisasinya, yakni karyawan yang mempunyai sikap positif dan bangga terhadap asas serta tujuan suatu organisasi, serta mempunyai keinginan dalam bertindak sedemikian rupa sehingga menguntungkan rekan kerjanya demi kepentingan entitas. Menurut teori *Job demands-resources* dari (Bakker & Demerouti, 2017) menyatakan bahwa memiliki sumber daya pekerjaan yang memadai, seperti otonomi, umpan balik positif, dan dukungan sosial, dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang secara aktif terlibat dalam perusahaan cenderung lebih bersemangat dan berkinerja baik. Keterlibatan kerja (*Work Engagement*) tidak terikat pada objek, perilaku atau orang, tetapi merupakan kondisi yang konstan dan intrinsik (Faustine & Zamralita, 2024). Studi yang dilakukan oleh Yudha (2022) menunjukkan bahwa *Work Engagement* berdampak positif serta signifikan kepada Kinerja Karyawan.

### ***Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan***

Motivasi ekstrinsik memegang peranan penting untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam menggapai tujuan yang organisasi tetapkan. Meskipun bersifat sementara serta berdasar pada unsur-unsur eksternal, motivasi ekstrinsik tetap efektif dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Menurut teori ekspetasi atau teori harapan dari (Vroom, 2021b) menyatakan bahwa jika pekerja merasa bahwa upaya mereka nantinya bisa memberikan kualitas kerja dengan baik serta imbalan yang diinginkan, mereka nantinya bisa merasakan lebih terdorong untuk berkinerja lebih baik. Insentif ini, yang meliputi gaji, bonus, dan promosi, sering kali bersifat ekstrinsik. Dalam bidang akuntansi, berbagai bentuk insentif seperti insentif, promosi, komisi, dan pengakuan dapat digunakan untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, penting bagi perusahaan untuk juga mempertimbangkan keseimbangan dengan motivasi inheren sehingga karyawan tidak hanya mengabdikan diri pada penghargaan tetapi juga merasa senang dan terstimulasi dari dalam

(Rezeki, 2022). Menurut temuan dari (Basri et al., 2023) ditemukan bahwasanya kinerja karyawan dengan signifikan ditingkatkan oleh motivasi ekstrinsik.

## METHODS

Pendekatan asosiatif kuantitatif diterapkan pada penelitian ini dengan tujuan yaitu guna mengontrol hubungan dari 2 variabel maupun lebih. Analisis ini berfokus pada kuantifikasi dan studi statistik untuk menemukan hubungan kausal atau hubungan antara variabel-variabel. Data yang digunakan dalam penelitian yaitu data numerik. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai *Shopping Center* Dira Pontang dengan jumlah responden sebanyak 76 pegawai. Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel tertutup non-probabilistik digunakan. Menurut Sugiyono (2021) teknik pengumpulan data mengacu pada pengumpulan data secara strategis, serta dapat dilakukan melalui wawancara, kuesioner, observasi, atau kombinasi ketiga metode ini. (Sugiyono 2021). Data yang sudah dikumpulkan selanjutnya diolah menggunakan analisis regresi linier berganda.

## RESULT AND DISCUSSION

### Result

Lingkungan sekitar Dira Ambulu *Shopping Center* sangat mendukung perkembangan usaha ini. Terletak di kawasan strategis, yakni kurang lebih 3 kilometer dari pusat kota Ambulu, DASC berada di tengah-tengah pemukiman masyarakat yang ramai. Baik penduduk lokal maupun wisatawan dari luar daerah dapat dengan mudah mengakses DASC dari berbagai cara karena lokasinya yang menguntungkan berada di jalur utama. Kondisi lingkungan yang dinamis ini memberikan peluang besar bagi DASC untuk terus berkembang, karena kehadirannya sangat dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari masyarakat. Sebagai bentuk komitmen terhadap pelayanan pelanggan, Dira Ambulu *Shopping Center* mengusung motto "Belanja Murah dan Nyaman." Motto ini mencerminkan tujuan utama DASC untuk memberikan pengalaman berbelanja yang ekonomis tanpa mengesampingkan kenyamanan pelanggan. Dengan harga yang kompetitif serta suasana belanja yang bersih, tertata, dan ramah pelanggan, serta dijadikan pilihan utama masyarakat guna memenuhi kebutuhannya sehari-hari adalah tujuan yang ingin dicapai oleh DASC.

### Hasil Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Ketentuan		Kriteria	Kriteria (one-tailed)
		$r$ hitung	$r$ tabel 5% (76-2)=74		

<b>Pengalaman kerja</b>					
1	X1.1	0,941	0.2257	Valid	0,05
2	X1.2	0,929	0.2257	Valid	0,05
3	X1.3	0,927	0.2257	Valid	0,05
<b>Work Engagement</b>					
4	X2.1	0,938	0.2257	Valid	0,05
5	X2.2	0,950	0.2257	Valid	0,05
6	X2.3	0,939	0.2257	Valid	0,05
<b>Motivasi Ekstrinsik</b>					
7	X3.1	0,939	0.2257	Valid	0,05
8	X3.2	0,930	0.2257	Valid	0,05
9	X3.3	0,955	0.2257	Valid	0,05
<b>Kinerja Karyawan</b>					
10	Y1.1	0,864	0.2257	Valid	0,05
11	Y1.2	0,910	0.2257	Valid	0,05
12	Y1.3	0,894	0.2257	Valid	0,05
13	Y1.4	0,917	0.2257	Valid	0,05

Sumber: Data primer yang diolah peneliti, 2025

Merujuk dari tabel tersebut menunjukkan bahwasanya semua indikator pada variabel pengalaman kerja, *work engagement*, motivasi ekstrinsik, dan kinerja karyawan mempunyai nilai  $r$  hitung melebihi  $r$  tabel (0,2257), maka bisa disimpulkan bahwasanya seluruh instrumen dapat dikatakan valid.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Ketentuan		Kriteria
		<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Standar Alpha</i>	
1	Pengalaman Kerja	0,924	0,6	<i>Reliabel</i>
2	<i>Work Engagement</i>	0,937	0,6	<i>Reliabel</i>
3	Motivasi Instrinsik	0,936	0,6	<i>Reliabel</i>
4	Kinerja Karyawan	0,98	0,6	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data primer yang diolah peneliti, 2025

Merujuk dari tabel hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa menunjukkan hasil Uji Reabilitas pada instrument variabel pengalaman kerja (X1) melalui Cronbach's Alpha yaitu 0,924, *work engagement* (X2) dengan nilai Cronbach's Alpha 0,937, motivasi ekstrinsik (X3) dengan Cronbach's Alpha yaitu 0,936, serta kinerja karyawan (Y) dengan Cronbach's Alpha yaitu 0,980. Nilai Cronbach's Alpha seluruh instrumen lebih besar dari standar alpha 0,6 yang mengindikasikan bahwasanya

instrumen penelitian ini telah dapat diandalkan. Oleh karenanya, kuesioner yang pada penelitian ini dapat dipercaya untuk menguji variabel secara konsisten.

### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.155	1.258		.918	.362
X1	.426	.089	.354	4.777	.000
X2	.480	.082	.412	5.837	.000
X3	.356	.085	.306	4.177	.000

**a. Dependent Variable: Y**

Sumber: Data primer yang diolah peneliti, 2025

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta yaitu 1.155 mengindikasikan bahwasanya ketika Pengalaman Kerja ( $X_1$ ), *Work Engagement* ( $X_2$ ), dan Motivasi Ekstrinsik ( $X_3$ ) mempunyai nilai nol, sehingga Kinerja Karyawan ( $Y$ ) yaitu 1.155.
2. Koefisien Pengalaman Kerja yaitu 0.426 memperlihatkan bahwasanya semua peningkatan satu satuan pada Pengalaman Kerja nantinya bisa menaikkan tingkat Kinerja Karyawan 0.426, jika variabel lain konstan.
3. Koefisien *Work Engagement* sebesar 0.480 mengindikasikan bahwasanya *Work Engagement* berdampak paling besar kepada Kinerja Karyawan. Untuk setiap peningkatan unit, kinerja karyawan naik mencapai 0,480.
4. Koefisien Motivasi Ekstrinsik sebesar 0.356 Dengan nilai sebesar 0,356, koefisien motivasi ekstrinsik menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi ekstrinsik akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi yaitu 0,356.

### Uji Hipotesis

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis (t)**

No	Variabel	Ketentuan		Nilai Signifikansi	Sig < 5%
		T hitung	T Tabel (0,025:124)		
1	Pengalaman Kerja	4.777	1.979	.000	0,05
2	<i>Work Engagement</i>	5.837	1.979	.000	0,05
3	Motivasi Ekstrinsik	4.177	1.979	.000	0,05

Sumber: Data primer yang diolah peneliti, 2025

Temuan pengujian hipotesis parsial untuk tiap-tiap *independent variable* kepada *dependent variable*, kinerja karyawan, dapat diinterpretasikan sebagai berikut dengan menggunakan tabel sebelumnya sebagai panduan:

1. Pengalaman Kerja ( $X_1$ )

Merujuk dari pengujian t, nilai t hitung kepada pengalaman kerja yaitu 4,777, yang artinya bernilai lebih tinggi dari t-tabel yakni 1,979 serta memiliki tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Faktor-faktor ini memperlihatkan bahwasanya pengalaman kerja mempunyai dampak besar kepada kinerja karyawan, karena  $H_0$  tidak diterima serta  $H_a$  disetujui. Hal ini menyiratkan bahwa kinerja karyawan meningkat dengan bertambahnya pengalaman kerja.

2. *Work Engagement* ( $X_2$ )

Berdasarkan hasil uji-t, keterlibatan kerja mempunyai nilai t hitung yaitu 5,837 > 1,979 serta nilai signifikansi yakni 0,000 di bawah 0,05. Sehingga,  $H_0$  tidak diterima serta  $H_a$  tidak ditolak yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya tingkat keterlibatan yang tinggi di tempat kerja akan meningkatkan kinerja pekerja.

3. Motivasi Ekstrinsik ( $X_3$ )

Motivasi ekstrinsik mempunyai nilai t hitung 4,177, yang melebihi t tabel yaitu 1,979, serta nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sejalan dengan hasil pengujian t. Oleh karenanya, kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik, yang dibuktikan dengan penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$ . Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik.

## DISCUSSION

### **Pengaruh Pengalaman Kerja Kepada Kinerja Pegawai**

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Hal ini menunjukkan bahwa seorang karyawan berpengalaman akan memiliki hasil yang lebih baik ketika melakukan pekerjaannya. Karyawan akan memiliki kinerja lebih baik didukung dengan semakin banyaknya pengalaman kerja yang mereka miliki. Dalam hal jam kerja, pekerja yang telah bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama biasanya berkinerja lebih baik karena mereka sudah terbiasa dengan tugas dan prosesnya. Pekerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat serta

kesalahan yang dilakukannya lebih sedikit itu karena standar pengetahuan dan kemampuan yang telah mereka dapatkan selama bekerja.

Temuan ini selaras kepada penelitian yang dilaksanakan di PT Kartika Alas Utama Jakarta oleh (Handayani et al. 2025), menemukan bahwasanya pengalaman kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, melalui kontribusi sebesar 62,5%. Penelitian yang oleh (Pratami 2024) di Kantor Pertanahan Kab. Musi Rawas memperlihatkan bahwasanya pengalaman kerja yang signifikan bisa memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini memperlihatkan bahwasanya pengalaman kerja berperan secara signifikan untuk menaikkan tingkat kinerja karyawan. Oleh karena itu, temuan penelitian ini mendukung anggapan bahwa salah satu elemen kunci yang meningkatkan kinerja karyawan adalah pengalaman kerja, perusahaan juga dianjurkan untuk mempertimbangkan pengalaman kerja sebagai salah satu faktor penentu utama dalam proses perekrutan dan pelatihan.

### **Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai**

Keterlibatan kerja berdampak baik serta signifikan kepada kinerja karyawan, menurut temuan pada penelitian ini. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya karyawan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas ketika mereka lebih terikat dengan pekerjaan mereka. Semangat yang menunjukkan tingkat ketangguhan mental dan energi yang kuat dalam bekerja. Pekerja dengan tingkat gairah kerja yang tinggi biasanya mengerahkan banyak upaya untuk menyelesaikan tugas dan tetap tangguh di bawah tekanan. Komitmen kerja yang kuat disertai dengan rasa bangga, semangat, dan rasa memiliki terhadap tugas digambarkan dengan indikasi dedikasi. Selain bekerja keras untuk menyelesaikan tugas, individu yang berkomitmen tinggi seringkali memiliki komitmen emosional yang kuat terhadap tujuan perusahaan. Mayoritas pekerja di Dira Shopping Center menunjukkan tingkat keterlibatan kerja secara tinggi, sejalan dengan jawaban dari responden kepada variabel keterlibatan kerja. Sebagian besar karyawan memberi jawaban “Sangat Setuju” serta “Setuju” kepada beberapa pernyataan yang mencerminkan keterlibatan emosional dan motivasi kerja. Hanya sebagian kecil responden yang menunjukkan ketidaksetujuan, yang menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* di perusahaan ini cukup tinggi.

Hubungan karyawan dengan perusahaan disebut sebagai keterlibatan kerja ketika mereka menunjukkan keinginan untuk membantu tim dan organisasi agar berhasil dan memiliki sikap yang baik terhadap tujuan, nilai, dan arah perusahaan. Menurut Bakker & Demerouti (2017) dalam teori *job demands-resources* menjelaskan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh sumber daya yang ada di tempat kerja, seperti otonomi, umpan balik positif, dan dukungan sosial. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi bukan sekadar

terikat dari segi emosionalnya dengan pekerjaan, tetapi juga berperan aktif pada pencapaian tujuan organisasi. (Faustine & Zamralita, 2024) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja bukanlah suatu kondisi sementara yang terikat pada objek atau perilaku tertentu, melainkan kondisi yang stabil dan intrinsik dalam diri karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Kepada Kinerja Pegawai**

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang bersumber bukan dari dalam diri seseorang dan bisa secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik telah terbukti berdampak positif pada kinerja, menurut temuan penelitian. Hal ini mengimplikasikan bahwa karyawan akan lebih bersemangat dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik ketika mereka termotivasi oleh sumber dari luar. Secara praktis, tingginya motivasi ekstrinsik yang karyawan terima, maka semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan di perusahaan.

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang bersumber bukan dari dalam diri pegawai, seperti gaji, bonus, tunjangan, promosi, serta pengakuan dari atasan atau rekan kerja. Faktor-faktor eksternal ini memegang peranan penting untuk menaikkan semangat kerja serta produktivitas karyawan. Merujuk dari hasil tanggapan responden di Dira Ambulu Shopping Center, mayoritas karyawan menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik mereka tinggi. Mereka merasa bahwa penghargaan yang diberikan oleh atasan, seperti bonus dan tunjangan, serta dorongan langsung dari atasan dan dukungan rekan kerja, sangat memengaruhi semangat dan motivasi kerja mereka. Teori Ekspektasi (Vroom, 2021) menyatakan bahwa jika seseorang percaya bahwasanya kerja keras karyawan nantinya bisa memberikan hasil yang diinginkan, karyawan bisa merasa lebih terdorong untuk bekerja lebih keras. Selain itu, menurut Rezeki (2022), meskipun motivasi ekstrinsik bersifat sementara dan lebih bergantung pada faktor eksternal, motivasi ekstrinsik juga tetap harus diperhatikan untuk menjaga keseimbangan. Karyawan tidak hanya perlu dihargai secara eksternal, tetapi juga perlu merasa puas dengan pekerjaannya itu sendiri untuk tetap termotivasi yang berjangka panjang. Dengan demikian, perusahaan harus memerhatikan kedua faktor ini motivasi eksternal dan internal untuk menghasilkan lingkungan kerja yang mendorong serta mendukung kinerja secara optimal.

Studi sebelumnya yang dilaksanakan Basri et al. (2023) menunjukkan bahwasanya motivasi ekstrinsik berdampak positif serta signifikan kepada kinerja karyawan, sehingga tingginya motivasi eksternal yang diterima oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan tersebut selaras dengan kondisi yang pernah terjadi di Shopping Center Dira Pontang, yang menunjukkan penurunan kinerja karyawan akibat kurangnya pemberian insentif atau penghargaan. Karyawan merasa bahwa usaha mereka kurang diapresiasi,

sehingga berpengaruh kepada penurunan semangat kerja yang akhirnya terjadi penurunan kinerja.

## CONCLUSION

Merujuk dari temuan penelitian serta analisis data yang sudah dilaksanakan, bisa ditarik kesimpulan dari beberapa temuan utama, di antaranya: 1) Merujuk dari uji hipotesis pertama, pengalaman kerja berdampak signifikan serta positif kepada kinerja karyawan Dira Shopping Center. Hal ini ditunjukkan dengan kinerja karyawan yang dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih efisien karena pengalaman kerja mereka, yang meliputi lamanya waktu kerja, tingkat pengetahuan dan kemampuan, dan penguasaan pekerjaan. Pekerja yang berpengalaman lebih cenderung memahami proses kerja dan dapat menyelesaikan tugas dengan cepat, yang meningkatkan kinerja dan produktivitas di Pusat Perbelanjaan Dira. 2) Merujuk dari pengujian hipotesis kedua, kinerja karyawan di Dira Shopping Center dipengaruhi secara positif serta signifikan oleh tingkat *work engagement* (keterlibatan kerja). Karyawan yang menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi yang ditunjukkan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan mereka ke dalam pekerjaan mereka akan bekerja dengan penuh semangat, kegembiraan, dan perhatian ketika menyelesaikan tugas. Hal ini memotivasi mereka untuk memberikan upaya terbaik dan berkinerja pada tingkat tertinggi dalam setiap tugas operasional. 3) Merujuk dari pengujian hipotesis ketiga, kinerja karyawan di Dira Shopping Center secara positif serta signifikan diakibatkan dari motivasi ekstrinsik. Hal tersebut disebabkan karena kompensasi, lingkungan kerja yang positif, dan dorongan dari atasan merupakan contoh motivasi eksternal yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Suasana kerja yang mendukung, dukungan yang tulus dari atasan, dan kompensasi yang adil, semuanya memotivasi individu untuk melakukan yang terbaik dan meningkatkan hasil kerja secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, studi ini hanya berfokus pada satu lokasi penelitian (Dira Pontang Shopping Center) sehingga generalisasi temuan untuk konteks ritel yang lebih luas memerlukan kehati-hatian. Kedua, penggunaan metode sampling jenuh meskipun meningkatkan validitas internal, membatasi variasi karakteristik responden. Ketiga, penelitian ini mengandalkan data self-reported melalui kuesioner yang mungkin mengandung bias subjektivitas responden. Keempat, variabel-variabel yang diteliti masih terbatas pada tiga faktor utama (pengalaman kerja, komitmen organisasional, dan motivasi ekstrinsik) tanpa mempertimbangkan kemungkinan variabel mediator atau moderator seperti kepuasan kerja atau dukungan atasan. Kelima, penelitian ini

bersifat cross-sectional sehingga tidak dapat menangkap dinamika perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu.

Meskipun memiliki keterbatasan, penelitian ini memberikan beberapa kontribusi penting baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan mengkonfirmasi pengaruh integratif antara faktor individu (pengalaman kerja), psikologis (komitmen organisasional), dan eksternal (motivasi ekstrinsik) terhadap kinerja karyawan dalam konteks ritel Indonesia yang masih jarang diteliti. Temuan ini mendukung dan memperluas aplikasi teori manajemen SDM kontemporer dalam setting budaya lokal.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang berharga bagi praktisi HRD dan manajemen ritel. Pertama, penekanan pada pentingnya pengalaman kerja mendorong organisasi untuk mengembangkan program pelatihan dan pengembangan karir yang lebih terstruktur. Kedua, temuan tentang komitmen organisasional menyoroti perlunya membangun budaya organisasi yang kuat dan sistem komunikasi yang efektif. Ketiga, signifikansi motivasi ekstrinsik mengindikasikan pentingnya mendesain sistem kompensasi dan reward yang kompetitif. Bagi industri ritel khususnya, penelitian ini memberikan blueprint untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pendekatan multidimensi yang mempertimbangkan berbagai faktor penentu secara simultan.

Kontribusi kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada: (1) pendekatan integratif yang menggabungkan tiga variabel kunci dalam satu model penelitian, (2) konteks spesifik industri ritel lokal yang belum banyak dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya, dan (3) penggunaan metode kuantitatif yang ketat untuk menguji hubungan antar variabel. Temuan ini membuka jalan bagi penelitian lanjutan yang dapat mengembangkan model lebih komprehensif dengan menambahkan variabel-variabel penengah maupun pengaruh eksternal lainnya.

## Reference

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3). <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Basri, M., Mashuri, A., & Reski, M. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management, 8*(2), 204–212. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/5197>
- Becker, G. (1962). Becker human capital. *Journal of Political Economy, 70*(5, Part 2: Investment in Human Beings).
- Dessler, G. (2020). "Gary Dessler - Human resource management-Pearson (2020)." In *Human resource management / Gary Dessler, Florida International University*.

- Faustine, D., & Zamralita. (2024). Work Engagement sebagai Mediator Peran Workplace Well-being terhadap Performance pada Karyawan. *Psyche 165 Journal*, 17(1), 1–6. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v17i1.310>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jumiono, A. (2024). *Pengantar Bisnis Teori Komperhensif Dunia Bisnis* (Efitra (ed.); 1 ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kurtz, D. L., & Boone, L. E. (2017). The Market Segmentation Process. In *Contemporary marketing*.
- Rezeki, F. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja Karyawan Pada Usaha Dagang* (R. A. Oktavian (ed.)). PT KIMHSAFI ALUNG CIPTA.
- Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Nomor April).
- Susilowati. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish Digital.
- Vroom, V. (2021a). Expectancy Theory of Motivation. *Journal of Human Relations*, 2(2).
- Vroom, V. (2021b). Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation. *The Economist*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3). <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Basri, M., Mashuri, A., & Reski, M. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/5197>
- Becker, G. (1962). Becker human capital. *Journal of Political Economy*, 70(5, Part 2: Investment in Human Beings).
- Dessler, G. (2020). "Gary Dessler - Human resource management-Pearson (2020)." In *Human resource management / Gary Dessler, Florida International University*.
- Faustine, D., & Zamralita. (2024). Work Engagement sebagai Mediator Peran Workplace Well-being terhadap Performance pada Karyawan. *Psyche 165 Journal*, 17(1), 1–6. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v17i1.310>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jumiono, A. (2024). *Pengantar Bisnis Teori Komperhensif Dunia Bisnis* (Efitra (ed.); 1 ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kurtz, D. L., & Boone, L. E. (2017). The Market Segmentation Process. In *Contemporary marketing*.
- Rezeki, F. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja Karyawan Pada Usaha Dagang* (R. A. Oktavian (ed.)). PT KIMHSAFI ALUNG CIPTA.
- Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Nomor April).
- Susilowati. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish Digital.

Work Performance In The Retail Industry: An Analysis Of The Role Of Work Experience, Employee Engagement, And Extrinsic Motivation By Khasin Khusniah, Pawestri Winahyu, Nursaidah

Vroom, V. (2021a). Expectancy Theory of Motivation. *Journal of Human Relations*, 2(2).

Vroom, V. (2021b). Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation. *The Economist*.