

**PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN
TUNJANGAN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDY KASUS PT FAJAR INSAN
NUSANTARA DENPASAR-BALI)**

Wahyuni

wahyuniazzidqi@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

lusiana_tulhusnah@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ediyanto

ediyanto@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze and test the influence of Competence, Work Experience, and Allowances on the Work Effectiveness of employees at PT. Fajar Insan Nusantara Bali through Work Spirit. The population in this study consists of employees of PT. Fajar Insan Nusantara Bali. The sampling technique used is quota sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research were conducted using the Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM) method.

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that competence has a positive but not significant effect on work spirit, work experience has a negative and significant effect on work spirit, and allowances have a negative and significant effect on work spirit. Competence has a significant negative effect on work effectiveness, work experience has a positive but not significant effect on work effectiveness, and allowances have a positive but not significant effect on work effectiveness. Work spirit has a positive and significant effect on work effectiveness. The indirect influence of competence on work effectiveness through work spirit is positive but not significant, while work experience has a negative and significant effect on work effectiveness through work spirit, and allowances have a negative and significant effect on work effectiveness through work spirit.

Keywords: *competence, work experience, allowances, work spirit, work effectiveness*

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas kerja karyawan. Salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi, pengalaman kerja, dan tunjangan yang diberikan perusahaan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini berhubungan langsung dengan kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Pengalaman kerja juga memiliki peranan penting dalam efektivitas kerja. Karyawan yang memiliki pengalaman lebih cenderung lebih memahami tugas dan tantangan yang mereka hadapi, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, tunjangan yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk gaji, insentif, maupun fasilitas lainnya, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas kerja.

Namun, ketiga faktor tersebut tidak selalu berdampak langsung pada efektivitas kerja. Dalam banyak kasus, semangat kerja karyawan

dapat berfungsi sebagai variabel intervening yang mempengaruhi hubungan antara kompetensi, pengalaman kerja, dan tunjangan terhadap efektivitas kerja. Semangat kerja mencerminkan tingkat motivasi dan komitmen karyawan terhadap tugas yang diemban, yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

PT Fajar Insan Nusantara adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman dan penerimaan baik untuk dalam maupun luar negeri yang berlokasi di Denpasar, Bali. Perusahaan ini telah beroperasi sejak 1977 dan terus berkembang hingga saat ini. Dengan visi untuk menjadi Perusahaan logistik terdepan di Indonesia dan global dengan memberikan layanan yang berkualitas tinggi, inovatif, dan berkelanjutan, PT Fajar Insan Nusantara berupaya untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Dalam upaya mencapai visi tersebut, perusahaan ini menyadari pentingnya mengembangkan kompetensi karyawan, menyediakan tunjangan yang memadai, serta memanfaatkan pengalaman kerja karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini akan difokuskan pada karyawan di PT Fajar Insan Nusantara, dengan harapan hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah elemen paling vital dalam sebuah perusahaan, dimana individu-individu di dalamnya menyumbangkan energi, bakat, kreativitas, dan usaha untuk kepentingan perusahaan. Mangkunegara (2018:2) mendefinisikan “manajemen sumber daya manusia sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan perolehan, pengembangan, penyediaan layanan, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan”.

Kompetensi

Kompetensi karyawan merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi efektivitas kerja. Kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Marwansyah (2016:36) mendefinisikan “Kompetensi sebagai penggabungan kemampuan manusia, pengetahuan, dan atribut pribadi yang penting untuk memenuhi suatu pekerjaan, dapat diukur berdasarkan standar yang ditetapkan”. Pandhita, *et. al.* (2022) “Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang karyawan berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga karyawan tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien”. Kompetensi dapat diartikan sebagai

kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau peran tertentu dengan efektif dan efisien.

Sutrisno (2016:204) mengemukakan bahwa indikator-indikator mengenai kompetensi antara lain:

- 1) Pengetahuanbidang.
- 2) Pemahaman
- 3) Kemampuan
- 4) Nilai
- 5) Sikap
- 6) Minat

Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah faktor lain yang berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang lebih lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, serta mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik. Pengalaman kerja juga berkaitan dengan pembelajaran dari kesalahan dan keberhasilan di masa lalu, yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Bangun (2018:210) menjelaskan bahwa “Perputaran pekerjaan atau job rotation dapat meningkatkan pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja”. Pandhita, *et. al.* (2022) “Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggungjawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk

tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya”. Pengalaman kerja dapat didefinisikan sebagai keseluruhan rangkaian aktivitas, pembelajaran, dan interaksi yang diperoleh seseorang selama menjalani suatu posisi atau peran dalam dunia profesional

Menurut Sedarmayanti (2013:36), terdapat tiga indikator utama yang dapat digunakan untuk menilai pengalaman kerja seseorang, sebagai berikut :

- 1) Lama waktu bekerja
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan
- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tunjangan

Tunjangan karyawan adalah salah satu faktor motivasi yang dalam meningkatkan efektivitas kerja. Tunjangan dapat berupa gaji, bonus, asuransi kesehatan, dan fasilitas lainnya yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Tunjangan yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja dan efektifitas kerja terhadap perusahaan. Menurut Maruli (2011:15) “Tunjangan adalah semua bentuk pembayaran tambahan dari pengusaha kepada karyawan dalam bentuk uang tunai yang di berikan secara teratur atau berkala”. Tunjangan dapat didefinisikan sebagai berbagai bentuk kompensasi tambahan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan di luar gaji pokok mereka.

Menurut Maruli (2011:26) menjelaskan bahwa indikator dalam pemberian tunjangan mencakup beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- 2) Menjamin prinsip keadilan.
- 3) Variasi dalam bentuk tunjangan.

Semangat kerja

Semangat kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan mental dan emosional positif yang mendorong individu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan antusiasme, dedikasi, dan komitmen yang tinggi. Ini mencakup motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan, berkontribusi secara aktif dalam lingkungan kerja, dan berinteraksi dengan baik dengan rekan kerja. Menurut Hasibun (2012:94) "Semangat kerja melibatkan keinginan yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal".

Menurut Nitisemito (2010:427) menjelaskan beberapa indikator utama semangat kerja sebagai berikut:

- 1) Tingkat absensi karyawan
- 2) Tingkat kerusakan yang meningkat
- 3) Timbulnya kegelisahan

Efektivitas kerja

Menurut Gibson. J.L, (2010:4) "Efektivitas merupakan ukuran sejauh mana tujuan telah tercapai, baik dalam hal kuantitas, kualitas, maupun waktu". Efektivitas kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan atau hasil yang diinginkan dalam suatu kegiatan atau proses kerja, dengan

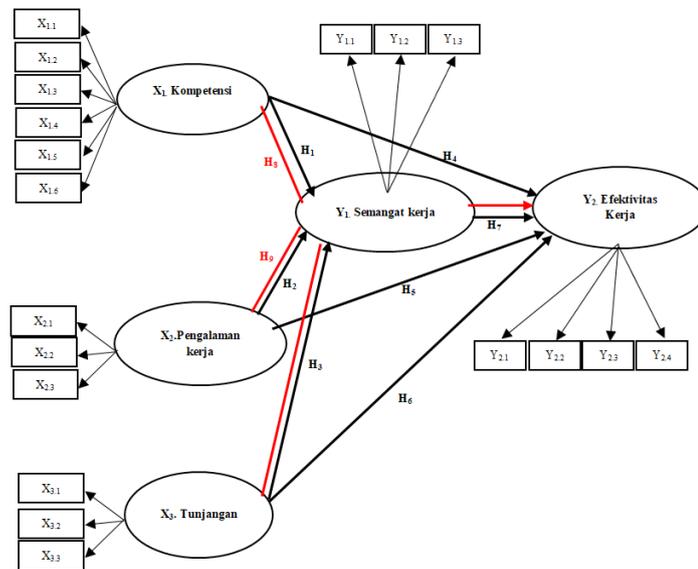
mempertimbangkan penggunaan sumber daya yang optimal. Ini mencerminkan kemampuan individu atau tim untuk menghasilkan output berkualitas tinggi dalam waktu dan biaya yang efisien, sambil memenuhi standar yang ditetapkan

Menurut Hasibuan (2016:132) ada 4 indikator efektivitas kerja adalah yaitu:

- 1) Produktivitas Kerja
- 2) Standar Kualitas Kerja
- 3) Manajemen Waktu sesuai dengan kebijakan perusahaan.
- 4) Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia)

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu struktur konsep yang digunakan dalam penelitian atau kajian untuk mengatur, menjelaskan, dan menghubungkan berbagai konsep yang relevan dengan topik yang diteliti. Kerangka konseptual bertujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang fenomena yang diamati serta memfasilitasi pengembangan hipotesis, perumusan masalah penelitian, dan interpretasi hasil. Kerangka konseptual berfungsi sebagai peta jalan bagi peneliti, membantu pengembangan metodologi penelitian yang sesuai, termasuk pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hasil. Dengan demikian, kerangka konseptual membantu memastikan bahwa penelitian dilakukan dengan cara yang sistematis dan terarah.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- H₂: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- H₃: Tunjangan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- H₄: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.
- H₅: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.
- H₆: Tunjangan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.
- H₇: Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.
- H₈: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan melalui Semangat kerja.
- H₉: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan melalui Semangat kerja.
- H₁₀: Tunjangan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan melalui Semangat kerja.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mencari solusi terhadap fenomena yang terjadi pada objek penelitian. Memperoleh informasi dan data yang relevan akan memudahkan pencapaian tujuan penelitian ini, dimana hasilnya akan di gunakan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menekankan analisis pada data-data berupa angka yang diolah dengan menggunakan metode statistik. Menurut Sugiyono (2019:13) “Penelitian kuantitatif sebagai pendekatan yang berbasis pada data konkrit dan menggunakan angka-angka yang dapat di ukur

dengan statistik untuk menguji permasalahan yang diteliti dan menyimpulkan hasilnya”. Rancangan penelitian ini dimulai dari *start* kemudian mengkaji kelima Variabel, yaitu variabel bebas (*independent*): Kompetensi, Pengalaman kerja, dan Tunjangan, variabel Intervening: Semangat kerja, kemudian variabel terikat (*dependent*): Efektivitas kerja.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di PT. Fajar Insan Nusantara (FIN Logistik) yang berlokasi di Jl. By pass Ngurah Rai No.11 Kuta, Denpasar-Bali. Waktu penelitian ini akan berlangsung selama 3 bulan diawali dari bulan Maret hingga bulan Mei 2024.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019: 126) menjelaskan bahwa "populasi merujuk kepada area umum yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki jumlah dan karakteristik khusus yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diselidiki, dan kemudian dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan". Dalam konteks penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah semua karyawan tetap di PT. Fajar Insan Nusantara (FIN) Denpasar-Bali yang berjumlah 37 karyawan tetap, selain pimpinan. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel untuk memilih sampel yang representatif. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *sampling jenuh* sebagai "Suatu metode pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi" Sugiyono (2014:85). Hal ini dikarenakan populasi yang diteliti kurang dari 100. Penelitian ini

melibatkan seluruh karyawan tetap PT. Fajar Insan Nusantara Denpasar-Bali, Berjumlah 37 karyawan tetap, selain pimpinan.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Fajar Insan Nusantara Denpasar-Bali, Berjumlah 37 karyawan tetap.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas atau *Convergent validity* bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel lainnya. Secara umum, uji validitas konvergen bertujuan untuk memverifikasi kesesuaian data yang akan diteliti dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Uji validitas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator, yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outer loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah). Uji Validitas Konvergen dapat juga dilakukan melihat pada output *Construct Reliability and Validity*, yaitu dengan memperhatikan nilai *Average Varian Extracted* (AVE).

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* Instrumen penelitian ini dikatakan reliable apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 dan indikator dalam penelitian ini dikatakan reliable bila mencapai *composite reliability* diatas 0,70. Hasil menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70, dengan demikian instrument yang digunakan reliable dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada “*Inner VIF Values*”. menunjukkan bahwa hasil dari aplikasi Smart PLS 3.0 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila VIF (*varians inflation factor*) $\leq 5,00$, namun apabila nilai VIF $> 5,00$ maka melanggar asumsi Multikolinieritas, yang artinya antar variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah). Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja saling berkorelasi dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja (VIF $>5,00$).

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak,

dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi tingkat kesesuaian model. Uji GOF pada prinsipnya bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu ataukah tidak. Pada uji *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit model*, yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), Chi-Square dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* artinya konsep model struktural yang dibangun didalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

Uji Koefisien Determinasi

Uji *Inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square Adjusted* untuk variabel independen lebih dari dua. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

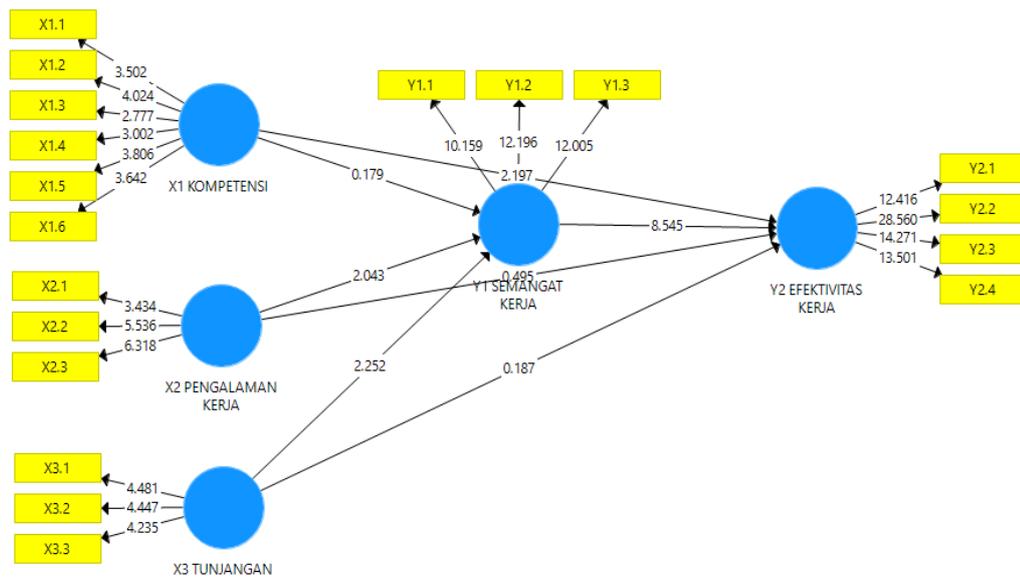
- a. Variabel Kompetensi (X1), Pengalaman kerja (X2) dan Tunjangan (X3) berpengaruh terhadap Semangat kerja (Y1)

sebesar 0,153 (15,3%) berpengaruh rendah, sedangkan sisanya 84,7% berpengaruh sangat tinggi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

- b. Variabel Kompetensi (X1), Semangat kerja (X2) dan Tunjangan (X3) berpengaruh terhadap Efektivitas kerja (Y2) sebesar 0,721 (72,1%) berpengaruh tinggi, sedangkan sisanya 27,9% berpengaruh cukup tinggi dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Uji koefisien jalur digunakan untuk mengukur seberapa besar dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen. Semakin tinggi nilai koefisien jalur, semakin besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang diamati. Nilai t hitung atau *p value* akan dihasilkan oleh prosedur *bootstrapping* untuk menentukan apakah pengaruh ini signifikan atau tidak.



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis pertama yaitu pada nilai original sampel adalah positif (0,044), dan nilai T Statistic adalah 0,179 (<1,964) dengan nilai P value adalah sebesar 0,858 (>0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa

Kompetensi (X1) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Semangat kerja (Y1), oleh karena itu Hipotesis 1 ditolak. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak mampu memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan Semangat kerja. Hal ini dikarenakan

Kompetensi belum cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap Semangat kerja, sehingga tidak dapat mampu menciptakan semangat dan gairah kerja bagi karyawan. Selain itu, faktor lain yang mengakibatkan hal tersebut karena terdapat perbedaan kemampuan dan pendapat antar karyawan yang menjadi sulit untuk menciptakan keharmonisan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak terhadap semangat kerja para karyawan itu sendiri. Maka dalam penelitian ini kompetensi hanya memberikan pengaruh positif namun tidak secara signifikan. Hasil penelitian ini menolak dan tidak mendukung hasil temuan penelitian terdahulu oleh Wardoyo *et. al.* (2024).

Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kedua yaitu pada nilai original sampel adalah negatif (-0.313), dan nilai T Statistic adalah 2,043 (>1,964) dengan nilai P value adalah sebesar 0,042 (<0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengalaman kerja (X2) memiliki pengaruh Negatif dan signifikan terhadap Semangat kerja (Y1), oleh karena itu Hipotesis 2 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Pengalaman kerja dapat dinyatakan mampu meningkatkan Semangat kerja karyawan secara menyeluruh. Hal ini dikarenakan, Pengalaman kerja dapat menciptakan rasa percaya diri bagi karyawan dalam mengemban dan menjalankan tugas-tugas yang diberikan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dalam dirinya. Hasil penelitian ini

mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Sofian *et. al.* (2019).

Pengaruh Tunjangan Terhadap Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis ketiga yaitu pada nilai original sampel adalah negatif (-0.297), dan nilai T Statistic adalah 2.252 (>1,964) dengan nilai P value adalah sebesar 0,025 (<0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa Tunjangan (X3) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Semangat kerja (Y1), oleh karena itu Hipotesis 3 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Tunjangan mampu memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan Tunjangan yang diberikan oleh PT. FIN Bali berjalan sesuai prosedur yang ada dalam perusahaan, sehingga dapat menciptakan dorongan yang baik dan dampak positif dalam meningkatkan semangat kerja bagi para karyawan, dengan terciptanya tunjangan yang relevan dengan kemampuan karyawan tidak menutup kemungkinan akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Maka dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa tunjangan memberikan pengaruh secara signifikan. Hasil penelitian ini menerima dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Kurniasi *et. al.* (2021)

Pengaruh Kompetensi Terhadap Efektivitas kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis keempat yaitu pada nilai

original sampel adalah negatif (-0.319), dan nilai T Statistic adalah 2.197(>1,964) dengan nilai P value adalah sebesar 0,029 (<0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa Kompetensi (X1) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap Efektivitas kerja (Y2), oleh karena itu Hipotesis 4 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kompetensi yang diaplikasikan dengan baik dan tepat dalam suatu perusahaan akan cenderung meningkatkan Efektivitas kerja karyawan. hal ini dikarenakan dengan kompetensi yang dominan akan membuat karyawan merasa percaya diri dalam bekerja, sehingga dapat mendorong efektivitas kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Kompetensi yang efektif dapat mendorong performa karyawan serta dapat meningkatkan kerja sama tim dan perkembangan instansi dan individu karyawan. Kompetensi tidak hanya mampu menciptakan kesanggupan karyawan dalam mengemban tugas. Namun juga dapat mendorong efektivitas kerja karyawan dalam sebuah instansi. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa kompetensi dapat menciptakan efektivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Goi *et. al.* (2022).

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Efektivitas kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kelima yaitu pada nilai original sampel adalah positif (0.056), dan nilai T Statistic adalah 0.495 (<1,964) dengan nilai P value yaitu sebesar 0,620 (>0,05), dapat

ditarik kesimpulan bahwa Pengalaman kerja (X2) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Efektivitas kerja (Y2), oleh karena itu Hipotesis 5 ditolak. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Pengalaman Kerja tidak cukup mampu dalam memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini dikarenakan Pengalaman Kerja yang dialami sebelumnya oleh karyawan, tidak sama dengan pekerjaan atau tugas yang di berikan oleh PT. FIN logistik Bali, sehingga karyawan perlu beradaptasi kembali pada tugas atau pekerjaan baru yang di berikan oleh PT. FIN logistik Bali, walaupun sebelumnya karyawan sudah memiliki pengalaman kerja, oleh karena itu hal ini sangat berdampak terhadap efektivitas kerja karyawan. Maka dalam penelitian ini Pengalaman Kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil penelitian ini menolak dan memperlemah temuan penelitian terdahulu oleh Sari *et. al.* (2020).

Pengaruh Tunjangan Terhadap Efektivitas kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis keenam yaitu pada nilai original sampel adalah positif (0,020), dan nilai T Statistic adalah 0.187 (<1,964) dengan nilai P value yaitu sebesar 0,852 (>0,05), dapat ditarik kesimpulan Tunjangan (X3) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Efektivitas kerja (Y2), oleh karena itu Hipotesis 6 ditolak. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa Tunjangan tidak mampu memberikan dampak signifikan dalam mewujudkan

efektivitas kerja. Hal ini dikarenakan tunjangan yang diberikan mungkin tidak dianggap bernilai tinggi oleh karyawan, sehingga tidak dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan efektivitas kerja di dalam perusahaan. Para karyawan terbiasa bekerja dibawah tekanan sehingga apabila tunjangan yang diberikan tidak sesuai keinginan mereka, maka akan berdampak terhadap efektivitas kerjanya. Karyawan akan cenderung lebih mengentengkan tugas dan kewajibannya apabila tunjangan yang diberikan tidak sesuai keinginan. Maka dalam penelitian ini tunjangan memberikan pengaruh tidak signifikan. Hasil ini menolak hasil penelitian terdahulu oleh Marsyam *et. al.* (2020).

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Efektivitas kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis ketujuh yaitu pada nilai original sampel adalah positif (0.859), dan nilai T Statistic adalah 8.545 ($>1,964$) dengan nilai P value yaitu sebesar 0,000 ($<0,05$), dapat ditarik kesimpulan bahwa Semangat kerja (Y1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas kerja (Y2), oleh karena itu Hipotesis 7 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa semangat kerja dapat dinyatakan mampu dalam memberikan dampak secara signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini dikarenakan semangat kerja dapat memicu kemauan karyawan untuk segera menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat dan tepat serta dapat berlangsung secara efektif. Selain itu faktor lain seperti motivasi, promosi jabatan dan

jenjang karir juga sangat di junjung tinggi dalam ruang lingkup perusahaan, sehingga dapat membuat semangat kerja karyawan meningkat yang nantinya akan berdampak baik terhadap efektivitas kerja. Maka dalam penelitian ini semangat kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Putra *et. al.* (2023)

Pengaruh Kompetensi Terhadap Efektivitas kerja Melalui Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kedelapan yaitu pada nilai original sampel adalah (0,037) dan nilai T Statistic adalah 0,172 ($<1,964$) dengan nilai P value yaitu sebesar 0,863 ($>0,05$), dapat ditarik kesimpulan bahwa Kompetensi (X1) terhadap Efektivitas kerja (Y2) melalui Semangat kerja (Y1) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, oleh karena itu Hipotesis 8 ditolak. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa semangat kerja tidak mampu memediasi adanya pengaruh antara kompetensi terhadap efektivitas kerja. Terdapat beberapa alasan sehingga tidak adanya pengaruh yang signifikan diantaranya: (1) terdapat kesenjangan antara kompetensi dan tugas dalam perusahaan, meskipun seorang karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, jika tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kompetensi tersebut, semangat kerja untuk menyelesaikan tugas tersebut bisa menjadi rendah. Karyawan akan merasa frustrasi atau kurang termotivasi karena tidak dapat mengaplikasikan kompetensi mereka

secara maksimal. (2) kurangnya pengakuan dan penghargaan, meskipun seorang karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, jika tidak ada pengakuan atau penghargaan yang memadai atas kontribusi mereka, semangat kerja bisa turun. karyawan merasa kurang dihargai meskipun mereka memiliki kemampuan yang tinggi. Maka dalam penelitian ini, kompetensi yang diaplikasikan tidak membuahkan hasil yang baik karena semangat kerja tidak mampu memediasi adanya pengaruh antara kompetensi terhadap efektivitas kerja sehingga tidak berpengaruh signifikan. Hasil ini menolak dan memperlemah hasil penelitian terdahulu oleh Nugraha. (2020) dan Putra (2023).

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Efektivitas kerja Melalui Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesembilan yaitu pada nilai original sampel yaitu (-0,269), dan nilai T Statistic adalah 2,021 (>1,964) dengan nilai P value adalah sebesar 0,044 (<0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengalaman kerja (X2) terhadap Efektivitas kerja (Y2) melalui Semangat kerja (Y1) memiliki pengaruh negatif namun signifikan, oleh karena itu Hipotesis 9 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa semangat kerja dinyatakan mampu memediasi adanya pengaruh antara pengalaman kerja terhadap efektivitas kerja. Terdapat alasan penentu bagi karyawan sehingga terdapat pengaruh yang signifikan seperti, mengenal pola kerja dan strategi efektif, pengalaman kerja

memberikan kesempatan untuk belajar dari kesalahan dan sukses masa lalu. Individu dengan pengalaman yang luas biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik tentang pola kerja yang efektif dan strategi untuk mmencapai hasil yang di inginkan. Hal ini dapat meningkatkan semangat kerja karena mereka merasa lebih siap dan terampil dalam menghadapi tugas-tugas baru. Maka dalam penelitian ini, pengalaman kerja yang diaplikasikan dapat membuahkan hasil yang baik karena semangat kerja mampu memediasi adanya pengaruh antara pengalaman kerja terhadap efektivitas kerja sehingga berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini menerima dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Sofian *et. al.* (2019). Dan Putra (2023).

Pengaruh Tunjangan Terhadap Efektivitas kerja Melalui Semangat Kerja

Mengacu pada hasil uji hipotesis kesepuluh yaitu pada nilai original sampel adalah (-0,255), dan nilai T Statistic adalah 2,122 (>1,964) dengan nilai P value yaitu sebesar 0,034 (<0,05), dapat ditarik kesimpulan bahwa Tunjangan (X3) terhadap Efektivitas Kerja (Y2) melalui Semangat kerja (Y1) memiliki pengaruh negatif namun signifikan, oleh karena itu Hipotesis 10 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa semangat kerja dinyatakan mampu memediasi adanya pengaruh antara tunjangan terhadap efektivitas kerja. Terdapat alasan penentu bagi karyawan sehingga terdapat pengaruh yang signifikan seperti, motivasi finansial,

tunjangan yang signifikan dapat berfungsi sebagai insentif finansial yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif, meskipun tidak selalu menjadi satu-satunya faktor motivasi, kompensasi tambahan ini dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk mencapai target dan hasil yang lebih baik. Maka dalam penelitian ini, tunjangan yang diaplikasikan dapat membuahkan hasil yang baik karena semangat kerja mampu memediasi adanya pengaruh antara tunjangan terhadap efektivitas kerja sehingga berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini menerima dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Kurniasi *et. al.* (2021) dan Putra (2023).

V. KESIMPULAN

Sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut ;

1. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Semangat kerja (H1 ditolak);
2. Pengalaman kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Semangat kerja (H2 diterima);
3. Tunjangan berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Semangat kerja (H3 diterima);
4. Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Efektivitas kerja (H4 diterima);
5. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Efektivitas kerja (H5 ditolak);

6. Tunjangan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Efektivitas kerja (H6 ditolak);
7. Semangat kerja berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Efektivitas kerja (H7 diterima);
8. Kompetensi terhadap Efektivitas kerja melalui Semangat kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan (H8 ditolak);
9. Pengalaman kerja terhadap Efektivitas kerja melalui Semangat kerja berpengaruh negatif namun signifikan (H9 diterima);
10. Tunjangan terhadap Efektivitas kerja melalui Semangat kerja berpengaruh negatif namun signifikan (H10 diterima).

Saran

Sesuai dengan hasil kesimpulan yang telah dideskripsikan diatas, maka dapat diambil beberapa saran yang diharapkan bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran dapat disampaikan sebagai berikut :

Bagi PT. Fajar Insan Nusantara Denpasar-Bali

Bagi PT. Fajar Insan Nusantara Denpasar-Bali dapat menjadi petunjuk tentang pentingnya memperhatikan Kompetensi yang baik dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta mampu memberikan Pengalaman kerja yang kondusif dapat membantu meningkatkan kualitas hidup karyawan secara keseluruhan. Hal tersebut menjadi penting untuk menciptakan

Semangat kerja karyawan yang kemudian dapat berdampak terhadap Efektivitas kerja karyawan.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang selanjutnya dapat menambah kajian ilmu pengetahuan dan informasi maupun referensi kepustakaan serta dapat menjadi bahan wacana bagi mahasiswa ataupun pihak lain khususnya yang berkenaan dengan Kompetensi, Pengalaman kerja, Tunjangan, Semangat kerja, dan Efektivitas kerja.

Bagi Peneliti Lainnya

Temuan dalam penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti – peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan model penelitian yang baru yang berkaitan dengan Kompetensi, Pengalaman kerja, Tunjangan, Semangat kerja, dan Efektivitas kerja. pada instansi yang dapat disempurnakan lagi sesuai dengan kebutuhan ilmu saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- AA, Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Alex S. Nitisemito. 2010. *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Gibson, James, L. 2010. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Goi T.Y, Yantu, I., Monaarfa, V. (2022) Pengaruh Kompetensi Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. Universitas Negeri Gorontalo. Volume 5 (2). <https://doi.org/10.37479/jimb.v5i2.16524>
- Hasibun. 2016. *Sistem manajemen Kinerja, performance management system*. cetakan pertama. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- Kurniasi, D., & Harahap, N. (2021). Pengaruh Insentif Dan Tunjangan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt.Wahana Alam Lestarindo Pancur Batu Deli Serdang. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen*. Volume 1 (2): 140-149. <https://www.jurnalpatronisntiute.org.medanresourcecenter.org/index.php/jurpem/article/view/35/33>
- Manullang. 2006. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. Edisi Revisi. Cetakan ketujuh belas. Jakarta Liberty.
- Marsyam D., Dahlia., Hamzah, N. (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tunjangan Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Universitas Muslim Indonesia. Volume 3 (2). <https://doi.org/10.33096/para.doks.v3i2.445>
- Maruli, W.O. Sutjana, IDP. Dan Indrayani, AW. 2011.

- Perbandingan *Myofascial Release Technique* dengan *Contract Relax Stretching* terhadap Penurunan Nyeri pada *Sindrom Myofascial Otot Upper Trapezius*. *Majalah Ilmiah Fisioterapi Indonesia (MIFI)*. Vol 3 (1). <https://doi.org/10.33096/para.doks.v3i2.445>
- Marwansyah. 2016. *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi 5. Cetakan pertama. Yogyakarta:BPPE.
- Pandhita, A., Karnadi, K., & Tulhusnah, L . (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pegadaian Cabang Pembantu Asembagus). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Volume 1 (7): 1525-1538. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i7.2198>
- Putra M. A. P. (2023) Pengaruh Semangat kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Efektifitas kerja pada PT. Happy Jaya Plastik. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*. Universitas Islam Kadiri. Volume 1(4). <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i4.2165>
- Sari S.W., Alfisah, E., Wicaksono, T. (2020) Analisis Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Pada Meubel Purnama Martapura. Universitas Islam Kalimantan. <http://eprints.uniska.bjm.ac.id/id/eprint/1757>
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. PT Refika Aditama
- Sofian, E., Julkarnain. (2019) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Semangat kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. Dutagriya Sarana Medan. Universitas Islam Sumatera Utara. Vol 4, No 2. <https://doi.org/10.30743/jrmb.v4i2.2054>
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada*. Media Group. Jakarta
- Wardoyo, E,E,R., Kartika, C., & Indrawati, M. (2024) *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai*. *Jurnal Inspirasi ilmu manajemen*, Volume 2 (2). <https://doi.org/10.32897/jiim.2024.2.2>