Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entreprenur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, PENGALAMAN KERJA, DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTEREVENING PADA DINAS PERHUBUNGAN SITUBONDO

Chepy Wanda Kusuma[1], Siti Soeliha[2], Riska Ayu Pramesthi[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wandakusuma37@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : siti_soleha@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id

*Corresponding Author : Chepy Wanda Kusuma
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wandakusuma37@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
April 20, 2026
Accepted :
April 20, 2026
Available Online :
April 20, 2026

Keywords: *Work Skills, Work Experience, Work Competence, Motivation, Employee Performance.*

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

A B S T R A C T

The importance of human resource management in improving employee performance quality amid technological advancements and increasingly dynamic work environment changes. The purpose of this research is to analyze and test the effect of Work Skills, Work Experience, and Work Competence on Employee Performance with Motivation as an intervening variable at the Situbondo Regency Transportation Office. This study is an explanatory research with a quantitative approach. The sampling technique uses saturated sampling. Data analysis and hypothesis testing are carried out using the Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the Smart PLS 3.0 application.The hypothesis results show that Work Skills have a positive and significant effect on Work Motivation, Work Experience has a positive but not significant effect on Work Motivation, and Work Competence has a positive but not significant effect on Work Motivation. Work Skills have a positive but not significant effect on Employee Performance, Work Experience has a positive and significant effect on Employee Performance, Work Competence has a positive but not significant effect on Employee Performance, and Work Motivation has a negative but not significant effect on Employee Performance. Hypothesis tests on indirect effects showed that the variable Work Skills has a negative and not significant effect on Employee Performance through Motivation, Work Experience has a negative and not significant effect on Employee Performance through Motivation, and Work Competence has a negative and not significant to Employee Performance through Motivation

I. PENDAHULUAN

Pada era ini teknologi digital berkembang dengan cepat di masa globalisasi, struktur kinerja karyawan juga berubah dengan cepat. Organisasi harus memiliki karyawan yang berkualitas, terampil, dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di era modern ini. Dalam situasi seperti ini, manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi lebih dari sekadar menjalankan tugas operasional dan menjadi fungsi strategis yang berdampak besar pada kinerja dan kesuksesan organisasi. Karena kualitas individu yang terlibat dalam organisasi sangat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah aset paling berharga dalam organisasi. (Bestri et al., 2022).

Laporan Jobstreet oleh SEEK (2024) menunjukkan bahwa 97% perusahaan di Indonesia memperkerjakan lebih banyak tenaga kerja pada tahun 2023, meningkat sebesar 5% dari tahun sebelumnya. Banyak perusahaan melihat tahun 2024 sebagai waktu yang tepat untuk meningkatkan perekrutan mereka, menunjukkan bahwa kebutuhan organisasi semakin meningkat untuk strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan memberikan kompensasi, promosi, dan pengembangan kesejahteraan karyawan. Selain itu, menurut data dari Jobstreet, sekitar 67% karyawan di Indonesia memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka, dan kenaikan rata-rata gaji mencapai 7,6%. Hasilnya menunjukkan bahwa

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

perusahaan semakin mengutamakan manajemen sumber daya manusia demi mendorong motivasi serta kinerja kerja karyawan di tempat kerja menjadi suatu elemen yang penting di era kerja modern ini.

Perkembangan dunia kerja yang semakin berubah,Perusahaan perlu bisa menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dalam lingkungan kerjanya dengan meningkatnya kebutuhan perusahaan akan pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan perlu melihat kualitas pekerja mereka agar mereka bisa bekerja dengan baik dan efisien sesuai dengan persyaratan kerja mereka. Selain itu, perusahaan semakin banyak memberikan perhatian kepada manajemen kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan aspek yang penting bagi perusahaan dalam meraih tujuannya dan meningkatkan kinerjanya. Namun, jika kualitas SDM yang rendah dapat mempengaruhi proses kerja mereka dan menurunkan kinerja pegawai. Karena itu, organisasi harus terus menerus mengembangkan SDM agar dapat mendapatkan hasil optimal dari organisasi pada era perubahan dunia kerja

Fenomena tersebut juga terjadi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo, yang merupakan salah satu lembaga perangkat daerah yang bertanggung jawab untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang berkaitan dengan transportasi. Pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo tidak hanya melakukan tugas administratif, tetapi juga terlibat secara langsung dalam berbagai kegiatan operasional di lapangan yang membutuhkan kemampuan teknis, ketepatan, tanggung jawab, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi kerja yang berubah. Selain itu, adanya perbedaan kemampuan dan penguasaan yang dimiliki oleh setiap pegawai serta sistem kerja berbasis teknologi dapat memengaruhi bagaimana pegawai melakukan tugasnya. Kemampuan individu akan berdampak pada pencapaian kinerja pegawai secara keseluruhan jika kondisi tidak diperbaiki.

Adapun batasan umum dalam penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh Keterampilan Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo. Pilihan subjek penelitian ini didasarkan pada peran strategis Dinas Perhubungan Situbondo sebagai lembaga teknis daerah yang bertanggung jawab untuk mengelola transportasi, mengatur lalu lintas, mengawasi angkutan, dan menyediakan layanan perhubungan publik yang membutuhkan ketepatan, dan profesionalisme. Selain itu, penelitian ini tidak memasukkan faktor-faktor eksternal yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian hanya variabel-variabel yang berkaitan langsung dengan strategi kualitas sumber daya manusia yang diteliti.

Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi adalah Keterampilan Kerja. Karena mereka memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, bersama dengan kualitas hasil kerja yang mereka berikan, ini merupakan komponen penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki keterampilan yang kuat juga mungkin lebih termotivasi karena mereka lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tugas dengan cara terbaik dan bisa memperbaiki kinerja karyawan dari perusahaan. Temuan hasil penelitian empiris yang dibuat oleh Dewi dan Pardede (2021) dan Wulandari et al. (2021) mendukung gagasan bahwa keterampilan kerja berdampak positif pada motivasi dan kinerja karyawan.

Selanjutnya, penelitian ini menyatakan bahwa Pengalaman Kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karena karyawan belajar lebih banyak tentang prosedur pekerjaan dan lebih baik dalam memecahkan masalah untuk membuat keputusan lebih cepat. Selain itu, pengalaman kerja juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan karena mereka merasa lebih yakin dan percaya diri dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Karena itu, karyawan akan didorong untuk bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian empiris dari Setyorini dan Noviandari (2022) dan Alif et al. (2025) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berdampak positif pada motivasi dan kinerja pekerja

Selanjutnya penelitian ini menjelaskan bahwa Kompetensi Kerja adalah bagian dari modal manusia yang dimiliki seseorang yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas kerja dari kompetensi karyawan sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Selain itu, karyawan dengan kompetensi yang lebih tinggi juga mungkin lebih termotivasi untuk bekerja karena mereka lebih percaya diri dalam memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka. Hasil penelitian empiris, seperti yang ditunjukkan oleh Lianasari dan Ahmadi (2022) dan Nagara et al. (2026), menunjukkan bahwa keterampilan kerja berdampak positif pada motivasi dan kinerja pekerja.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Pemasaran

Menurut Asmini (2023:40), "Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai strategi dalam penerapan fungsi manajemen pada setiap kegiatan atau fungsi operasional " Manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan kontrol pada setiap kegiatan atau fungsi operasional sumber daya manusia, yang mulai dari perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan, juga melibatkan promosi dan transfer, penilaian kinerja. Lumintang

(2022:33) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan merupakan bidang yang membahas tentang bagaimana melakukan pengaturan terhadap hubungan dan peranan sumber daya secara efektif dan efisien, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan dengan cara terbaik.

Faktor Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mondy (2018:4), Faktor MSDM melakukan berbagai tugas, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pengadaan (*Staffing*)
   Menggambarkan upaya perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memenuhi syarat dengan cepat. Pekerjaannya mencakup menyusun rencana sumber daya manusia, melakukan analisis pekerjaan, melakukan proses rekrutmen calon karyawan, melakukan penyaringan kandidat, dan mengenalkan lingkungan kerja bagi karyawan baru.
2) Pengembangan (*Development*)
   Upaya ini mencakup pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, perencanaan karier, dan pembentukan jiwa kepemimpinan untuk memaksimalkan wawasan, keterampilan, dan potensi karyawan untuk mencapai hasil kerja terbaik.
3) Kompensasi (*Compesation*)
   Ini mengatur gaji, tunjangan, dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja dan kontribusinya. Dan bertanggung jawab untuk menentukan tingkat gaji, mengawasi fasilitas tambahan, sistem pensiun, dan memberikan bonus dan insentif.
4) Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Tempat Kerja
   Tujuan bagian ini adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi para pekerja. Ini melibatkan pengamanan lingkungan kerja, pencegahan insiden kerja, manajemen risiko kesehatan, dan instruksi tentang kesehatan dan kebugaran.
5) Hubungan Industrial (*Industrial Relations*)
   Orang-orang yang memiliki kompetensi, sikap dan profesionalisme agar dapat membangun impresi positif serta menjaga kualitas interaksi yang baik.

Keterampilan Kerja

Moekijat (2015:12), Menyatakan menyatakan bahwa "Keterampilan adalah kemampuan untuk menggunakan pikiran, akal dan kreativitas dalam melakukan suatu hal sehingga mendapatkan manfaat dan nilai." Keterampilan kerja adalah kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mendapatkan tingkat output terbaik". Adapun indikator keterampilan kerja menurut Pitriyani (2020:14) ialah :

1) Keterampilan Hubungan Kemanusiaan
   Suatu kemampuan seseorang untuk memahami, berkomunikasi, dan membangun hubungan kerja yang baik dengan orang lain atau kelompok.
2) Kemampuan Memprediksi Hasil Pelaksanaan Tugas/Pekerjaan
   Keterampilan yang diperlukan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, serta pelaksanaannya
3) Keterampilan Teknis yang disesuaikan dalam Pekerjaan dan Tugas dari Orang Tersebut
   Kemampuan dari seseorang dalam melakukan tugas-tugas tertentu yang berkaitan dengan bidang minat mereka.

Pengalaman Kerja

Menurut Marwasyah (2016:44), "Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuanyang dimiliki pegawai untuk mengembangkan tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya," kata Marwansyah (2016:44). Menurut Foster (2015:56) Indikator Pengalaman Kerja adalah:

1) Lama Waktu/Masa Bekerja
   lama waktu yang diperlukan oleh orang tersebut untuk mengerti dan melakukan tugas kerja dengan baik.
2) Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang dimiliki
   Proses Pengetahuan terdiri dari apa yang perlu diketahui oleh pegawai tersebut, termasuk konsep, prinsip, prosedur, kebijakan, dan informasi lainnya. Pengetahuan juga berarti bagaimana mengerti dan menggunakan informasi tersebut dalam pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja tersebut.
3) Penguasaan Terhadap Pekerjaan
   Kemampuan seseorang untuk menerapkan bagian-bagian teknikal dari pekerjaan dan peralatan.

Kompetensi Kerja

Thohardi (2014:28), "Kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi". Ciri-ciri utama seseorang yang berhubungan dengan seberapa efektif kinerjanya dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar seseorang terkait dengan standar yang dijadikan acuan, efesien atau terencana. Kemampuan karyawan adalah komponen utama yang memengaruhi produktivitas kerja. Sutrisno (2014:204). Terdapat beberapa indikator dalam kompetensi adalah sebagai berikut:

1) Pengetahuan (*Knowlage*)
   Secara spesifik berkaitan dengan kesadaran dalam ranah kognitif.
2) Pemahaman (*Understanding*)

Vol. 5, No. 1, January 2026 : 1-9
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i1.8084

Merupakan Tingkat kedalaman afaktif dan kognitif dalam individu.

3) Kemampuan (*Skill*)
   Adalah suatu aset yang dimiliki oleh individu untuk menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang dipercayakan kepada karyawan.
4) Sikap (*Attitude*)
   Yaitu perasaan yang mencakup perasaan senang atau tidak senang, suka atau tidak suka, sebagai tanggapan terhadap stimulus eksternal, seperti reaksi terhadap krisis ekonomi.

Motivasi Kerja

Suwatno dan Priansa (2014:171), menjelaskan motivasi kerja sebagai berikut "Motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Dalam bahasa inggris, kata *Movere* sering disepadankan dengan motivasi yang berarti pemberian dorongan, penimbulan dorongan, atau keadaan yang menimbulkan dorongan." Menurut Harras (2020:107), ada beberapa indikator motivasi kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Antusias
   Ini adalah semangat untuk mengabdikan diri kepada pekerjaan. Karyawan yang merasa dipercaya oleh perusahaan untuk berkontribusi merasa nyaman dan bahagia. Akibatnya mereka merasa perlu melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.
2) Antusias
   Adalah tetap optimistis, terutama dalam situasi sulit. Konsep ini berasal dari tekad yang kuat sebagai pendorong untuk menghadapi tantangan. Pola pikir karyawan ini sangat membantu perkembangan bisnis.
3) Aktualisasi Diri
   Karyawan dengan motivasi ini sangat percaya diri. Memiliki sikap berani, tidak malu-malu, dan bertanggung jawab adalah bagian sikap dari motivasi ini.

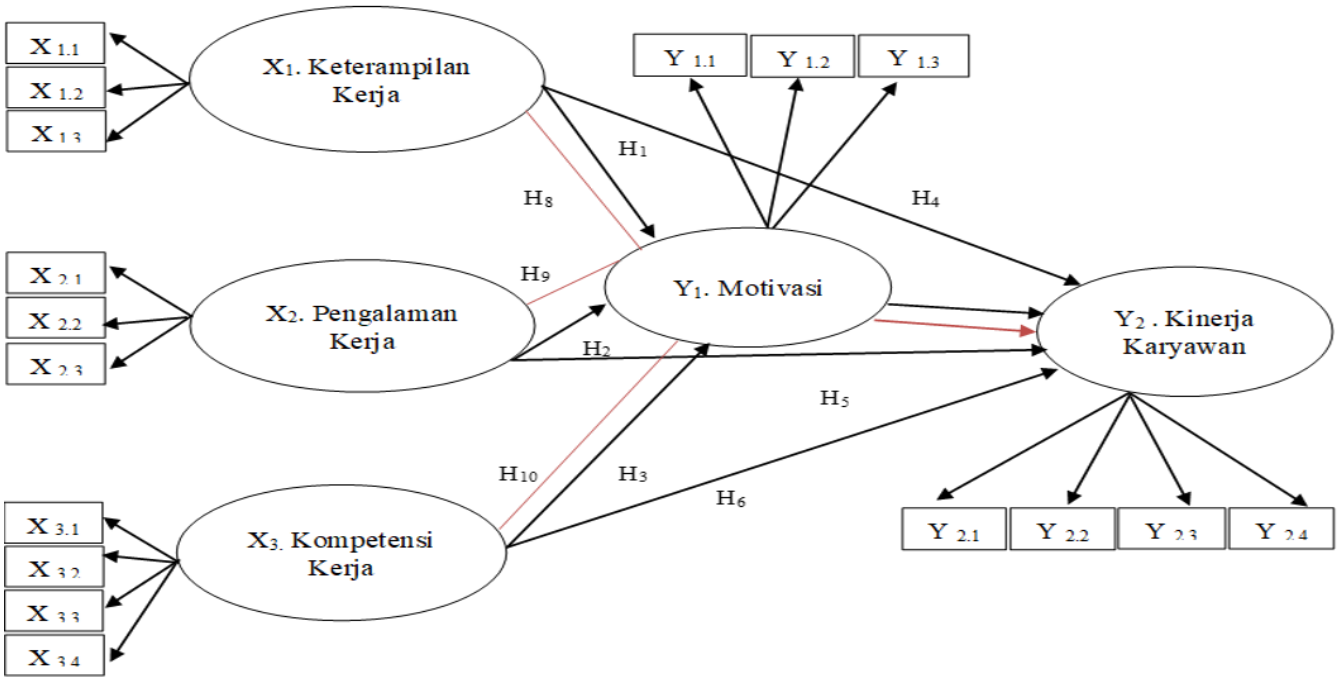
Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:67), "Kinerja Karyawan adalah output kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh pekerja sebagai akibat dari pengembanngan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang ada padanya. Menurut Mathis dan Jakson (2017:324), Indikator kinerja karyawan adalah Indikator:

1) Jumlah Output
   Jumlah yang dilakukan oleh pekerja dalam suatu unit atau siklus pekerjaan.
2) Kualitas
   Kualitas kerja karyawan, yang mencakup kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan standar perusahaan.
3) Waktu
   Kemampuan Karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditetapkan tanpa mengganggu pekerjaan lain yang harus di selesaikan.
4) Efektivitas
   Menyelesaikan pekerjaan sesuai yang sesuai dengan jadwal yang ditetapkan menunjukkan pelaksanaan tugas yang baik. Keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan dinilai berdasarkan tugas tersebut selesai dengan tepat waktu dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Kerangka Konseptual

Sugiyono (2016:95), Menjelaskan bahwa "Kerangka berpikir konseptual merupakan suatu kaitan antara konsep satu dengan konsep yang lain pada suatu masalah yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, dapat dilihat bahwa variabel bebas yang digunakan yakni Keterampilan Kerja (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3). Sementara itu, variabel terikatnya dalam penelitian ini ada dua macam yaitu Kinerja Karyawan (Y2) dan Motivasi (Y1) sebagai variabel intervening. Berikut ini Ini adalah ilustrasi gambar konseptual yang dibuat:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

H_1 : Keterampilan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
H_2 : Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
H_3 : Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
H_4 : Keterampilan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
H_5 : Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
H_6 : Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
H_7 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
H_8 : Keterampilan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.
H_9 : Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.
H_{10} : Kompetensi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.

III. METODE PENELITIAN

Proses pengumpulan data untuk penelitian ilmiah, harus direncanakan secara sistematis. Subjek penelitian, waktu, sumber data yang dikumpulkan, metode yang digunakan dibahas dalam rancangan penelitian. Sukmadinata (2017:52), menyatakan bahwa "rancangan penelitian merupakan rancangan untuk menggambarkan prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data yang dikumpulkan, dan cara data tersebut dihimpun dan diolah. Sugiyono (2015:13), tujuan metode kuantitatif adalah untuk mengumpulkan data tentang sifat dan perilaku kelompok tertentu.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Situbondo di Jalan Semeru No. 12, Mimbaan, Panji, Kabupaten Situbondo Jawa Timur 68328. Penelitiannya dikerjakan selama sekitar tiga bulan, mulai dari bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2026, yang meliputi tahapan persiapan penelitian sampai dengan olah data.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:84), menyebutkan bahwa "Sampel merupakan sejumlah karakteristik dari populasi dan sampel yang diambil dari populasi harus secara "Teknik dalam pengambilan sampel adalah *Teknik non probality sampling* dengan menerapkan sampel jenuh. Sugiyono (2016:143), Menyatakan bahwa ukuran sampel yang layak untuk penelitian ini adalah 30 sampai 100. Penerapan sampel jenuh dalam penelitian ini dianggap tepat karena populasi yang terdiri dari 42 individu telah memenuhi syarat ukuran sampel yang sesuai.

Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan teknik pengolahan yang dikumpulkan untuk memperoleh informasi penelitian. Analisis data pada penelitian ini dilakukan menggunakan SmartPLS versi 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas konvergen merupakan hubungan bahwa instrumen yang menggambarkan suatu konstrak harus memiliki korelasi yang tinggi antara satu sama lain. Uji validitas konvergen untuk indikator reflektif akan menggunakan *loading factor.* validitas konvergen diukur dengan menggunakan *Smart PLS* 3 menghasilkan *outer loading* lebih dari 0,7. Dikatakan valid . Apabila nilai *outer loading* kurang dari 0,7, maka tidak valid, dan nilai AVE minimal harus di atas 0,5.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

	X_1. Keterampilan Kerja	X_2. Pengalaman Kerja	X_3. Kompetensi Kerja	Y_1. Motivasi	Y_2. Kinerja Karyawan	Keterangan
$X_{1.1}$	0,924					Valid
$X_{1.2}$	0,899					Valid
$X_{1.3}$	0,903					Valid
$X_{2.1}$		0,946				Valid
$X_{2.2}$		0,860				Valid
$X_{2.3}$		0,930				Valid
$X_{3.1}$			0,810			Valid
$X_{3.2}$			0,962			Valid
$X_{3.3}$			0,928			Valid
$X_{3.4}$			0,778			Valid
$Y_{1.1}$				0,904		Valid
$Y_{1.2}$				0,846		Valid
$Y_{1.3}$				0,868		Valid
$Y_{2.1}$					0,885	Valid
$Y_{2.2}$					0,908	Valid
$Y^{2.3}$					0,943	Valid
$Y^{2.4}$					0,950	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa outer loding dari masing-masing indikator tersebut dianggap valid. (angka berwarna hijau.). Nilai validitas konvergen dapat menggunakan analisis yang digunakan dalam bentuk hasil output *Construct Reliability* dan *validity* beserta nilai *Average Varian Extracted* (*AVE*). Berikut ini:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Variance Extracted* (AVE)	*Cut Off*	Keterangan
X_1 Keterampilan Kerja	0,826	0,5	Valid
X_2 Pengalaman Kerja	0,833	0,5	Valid
X_3 Kompetensi Kerja	0,763	0,5	Valid
Y_1 Motivasi	0,762	0,5	Valid
Y_2 Kinerja Karyawan	0,850	0,5	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah "Valid" karena nilai AVE (*Average Varian Extracted)* di atas 0,5 yang merupakan (angka berwanahijau).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini mengambil motede *Cronbach Alpha*. Instrumen penelitian ini dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach Alpha*-nya di atas 0,70 dan indikator penelitian ini dikatakan reliabel jika composite reability yang ada di atas 0,70. Dan ditampilkan dalam table berikut ini:

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	*Cronbach's alpha*	Keterangan
X_1 Keterampilan Kerja	**0,894**	**Reliabel**
X_2 Pengalaman Kerja	**0,899**	**Reliabel**
X_3 Kompetensi Kerja	**0,893**	**Reliabel**
Y_1 Motivasi	**0,844**	**Reliabel**
Y_2 Kinerja Karyawan	**0,941**	**Reliabel**

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasasarkan hasil analisis diatas maka nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Dengan demikian menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat *reliabilitas* yang baik. *Instrument* penelitian yang digunakan reliabel dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas. Pada model regresi multikolineritas, dapat dilihat melalui nilai *Collinierity Statistics* (VIF) "*Inner VIF Values*" di output aplikasi *Partial Least Square Smart PLS*:

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X_1. Keterampilan Kerja	X_2. Pengalaman Kerja	X_3. Kompetensi Kerja	Y_1 . Motivasi	Y_2. Kinerja Karyawan
X_1 Keterampilan Kerja				**4,574**	**6,378**
X_2 Pengalaman Kerja				**4,021**	**4,021**
X_3 Kompetensi Kerja				**4,758**	**5,344**
Y_1 Motivasi					**5,189**
Y_2 Kinerja Karyawan					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis data diatas dengan menggunakan Smart PLS 3.0, dapat dilihat bahwa tidak ada pelanggaran multikolineiritas jika nilai VIF (variance inflation factor) <5,00. Namun, apabila nilai tersebut >5,00 maka ada korelasi antara variabel bebas yang saling mempengaruhi (nomor berwarna merah). terlihat bahwa variabel Keterampilan Kerja, dan Kompetensi Kerja saling berkolerasi dalam mempengaruhi Motivasi (VIF>5,00), artinya terjadi pelanggaran asumsi klasik Multikolinieritas. Disamping itu variabel Keterampilan Kerja, Kompetensi Kerja dan Motivasi dalam mempengaruhi Kinerja (VIF> 5,00), artinya menunjukkan adanya pelanggaran asumsi klasik multikolinieritas.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menentukan apakah data dari masing-masing variabel penelitian memiliki distribusi normal. Apabila distribusi data tidak menunjukkan penyimpangan yang signifikan dan berada di sekitar nilai tengah atau median, distribusi data dianggap normal apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi Normal atau tidak dengan kriteria nilai *Excess Kurtosis* dan *Swekness* berada dalam rentang - 2,58 sampai 2,58, digunakan untuk kriteria. Data dapat direpresentasikan untuk memenuhi asumsi normalitas selama nilai tetap berada dalam batas tertentu. Seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	*Excess Kurtosis*	*Skewness*	Keterangan
$X_{1.1}$	-1.932	0.403	Normal
$X_{1.2}$	-0.831	0.509	Normal
$X_{1.3}$	-2.008	0.299	Normal
$X_{2.1}$	-1.932	0.403	Normal
$X_{2.2}$	3.420	-1.180	Normal
$X_{2.3}$	-2.008	0.299	Normal
$X_{3.1}$	2.515	-1.072	Normal
$X_{3.2}$	-1.932	0.403	Normal
$X_{3.3}$	-1.044	-0.080	Normal
$X_{3.4}$	-0.667	-0.204	Normal
$Y_{1.1}$	-0.684	-0.287	Normal
$Y_{1.2}$	-1.044	-0.080	Normal
$Y_{1.3}$	-1.932	0.403	Normal
$Y_{2.1}$	2.573	-0.962	Normal
$Y_{2.2}$	-1.932	0.403	Normal
$Y_{2.3}$	-0.667	-0.204	Normal
$Y_{2.4}$	-1.932	0.403	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji diatas, menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan telah berdistribusi normal, dikarenakan telah sesuai kriteria yang telah ditentukan.

Uji *Goodness Of Fit* (GOF)

Uji *Goodness of Fit* bertujuan untuk mengukur sejauh mana kesesuaian model penelitian sebuah distribusi data mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu secara statistik. Model penelitian ini dikatakan *fit* apabila konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Tabel 6.
Hasil *Uji Godness Of Fit* (GOF)

Kriteria	*Saturated Model*	*Estimated Model*	*Cut Off2*	Keterangan Model
SRMR	0,078	0,078	≤ 0.10	*Good Fit*
d_ULS	0,933	0,933	≥ 0.05	*Good Fit*
d_G	1,334	1,334	≥ 0.05	*Good Fit*
Chi-Square	271,832	271,832	Diharapkan Kecil	*Good Fit*
NFI	0,729	0,729	> 0.9 (mendekati 1)	*Marginal Fit*

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil dari penilaian kecocokan uji *Googness of Fit* (*GOF*), terlihat bahwa angka *SRMR, Chi-Square,* dan *NFI* telah mencapai syarat kelayakan model. Maka dari itu, diketahui bahwa model penelitian ini telah layak sesuai dengan syarat *Goodness of Fit.*

Uji Koefisien Determinasi

Uji *Inner Model* merupakan suatu uji yang digunakan untuk memperoleh informasi tentang keterkaitan struktur antara variabel eksogen dan endogen yang telah diasumsikan berhubungan salah satunya.. Uji ini dapat dilihat dengan nilai *R-Square Adjusted* pada variabel independen yang lebih dari dua. Perubahan pada nilai *R-Square* dapat dimanfaatkan untuk mengetahui pengaruh variabel laten independen tersebut terhadap variabel laten dependen, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

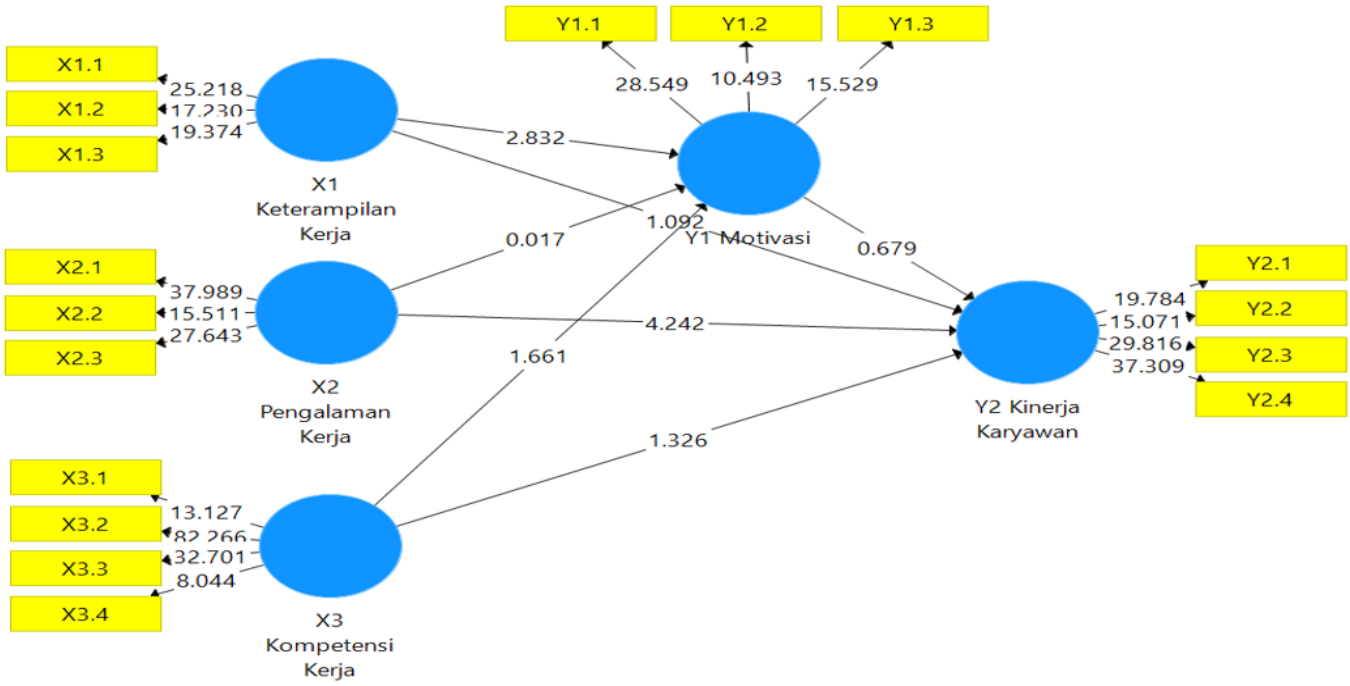
Variabel Terikat	*R-Square*	*R-Square Adjusted*
Y_1. Motivasi	0,807	0,792
Y_2. Kinerja Kayawan	0,942	0,936

Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Variabel Keterampilan Kerja (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3) memegaruhi Motivasi (Y1) sebesar 0,79 (79%), artinya memiliki pengaruh yang tinggi atau kuat, dan sisanya 21% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian tersebut. Kemudian, Variabel Keterampilan Kerja (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Kompetensi Kerja (X3) Motivasi (Y1) memegaruhi Kinerja Karyawan (Y2) sebesar 0,93% (93%) yang berarti memiliki pengaruh sangat tinggi tinggi, sedangkan sisanya 7% dipengaruhi variabel lainnya yang tidak masuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 dengan menggunakan metode bootstrapping. hal ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai *path coefficient*, t-*statistic* dan p-*value*, sehingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Berikut Adalah hasil pengujiannya:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi *Smart* PLS
Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil dari gambar 2 diatas, hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS selanjutnya ditampilkan pada tabel 8 mengenai Uji Hipotesis penelitian, sebagai berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	*Original Sample (O)*	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation (STDEV)*	*T-Statistics (O/STDEV)*	*P Values*
X_1. Keterampilan Kerja-> Y_1. Motivasi	0.590	0.534	0.208	2.832	0.005
X_2. Pengalaman Kerja -> Y_1. Motivasi	0.004	0.050	0.224	0.017	0.986
X_3. Kompetensi Kerja -> Y_1. Motivasi	0.336	0.344	0.202	1.661	0.097
X_1. Keterampilan Kerja -> Y_2. Kinerja Karyawan	0.139	0.153	0.127	1.092	0.275
X_2. Pengalaman Kerja -> Y_2. Kinerja Karyawan	0.735	0.670	0.173	4.242	0.000
X_3. Kompetensi Kerja -> Y_2. Kinerja Karyawan	0.201	0.235	0.151	1.326	0.186
Y_1. Motivasi -> Y_2. Kinerja Karyawan	-0.074	-0.058	0.109	0.679	0.497
X_1. Keterampilan Kerja-> Y_1. Motivasi -> Y_2. Kinerja Karyawan	-0.044	-0.039	0.057	0.761	0.447
X_2. Pengalaman Kerja -> Y_1. Motivasi -> Y_2. Kinerja Karyawan	-0.000	0.012	0.024	0.012	0.990
X_3. Kompetensi Kerja -> Y_1. Motivasi -> Y_2. Kinerja Karyawan	-0.025	-0.026	0.050	0.501	0.617

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Motivasi

Hasil dari uji penelitian hipotesis pertama yang merujuk pada nilai *original sample* yaitu positif (0,590), nilai *T-Statistic* yaitu 2,832 (>1,964) dengan nilai *P Value* 0.005 (<0,05). maka dapat disimpulkan bahwa Keterampilan Kerja (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima.**

Hal ini berarti bahwa Keterampian Kerja yang bagus dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih efektif, tepat, dan efisien. Mendorong perilaku kerja yang positif sehingga dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi pegawai Dinas Perhubungan Situbondo. Pegawai yang memiliki keterampilan yang memadai akan menjadi lebih percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, mampu membuat keputusan yang tepat, serta mampu bekerja secara mandiri ataupun tim. Akhirnya, hal tersebut akan membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja. Semakin baik keterampilan yang dimiliki pegawai, semakin besar motivasi pegawai dalam memberikan performa terbaik bagi perusahaan. Hasil Penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya oleh Rendy & Sutarno (2025).

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Motivasi

Hasil pengujian penelitian hipotesis kedua yang berhubungan dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,004), nilai *T-Statistic* yaitu 0,017 (<1,964) dengan nilai *P Value* 0,986 yaitu **0,986** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 ditolak.**

Berdasarkan hasil uji penelitian maka dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja belum dapat mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan Motivasi untuk bekerja, walaupun pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama akan memahami tugas dan tanggung jawabnya. Pengalaman kerja lebih lama biasanya ditemukan pada pegawai yang telah lama bekerja di Dinas Perhubungan Situbondo, Pegawai ini sudah mengenal tugas dan prosedur kerja. Hal ini bukan berarti penguasaan tugas tersebut menjadi hal yang membosankan karena merubah pekerjaan menjadi rutinitas sehari-hari. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Adinanda et al. (2023).

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Motivasi

Hasil uji penelitian untuk hipotesis ketiga yang menunjukkan bahwa nilai *original sample* yaitu positif (0,036), nilai *T-Statistic* yaitu 0,661 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,097** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja (X_3)

berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 ditolak.**

Berdasarkan hasil uji penelitian yang telah dilakukan maka Kompetensi Kerja yang dimiliki oleh para pegawai belum cukup berpengaruh bagi motivasi kerja dari pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo. Hal ini disebabkan meskipun pegawai mempunyai pengetahuan, keterampilan yang sangat hebat dalam melaksanakan pekerjaannya namun tanpa adanya dukungan, penghargaan, ataupun peluang pengembangan karir yang cukup, mereka bisa saja tidak terdorong secara motivasi jika keahlian tersebut tidak diimbangi dengan mekanisme yang adil untuk mendapatkan kompensasi dan pengembangan karir mereka, pegawai bisa merasa bahwa keahliannya tidak menjanjikan manfaat apa-apa bagi perkembangannya, sehingga tidak bisa membantu untuk meningkatkan motivasi kerjanya secara signifikan. Temuan ini justru tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Badriyah et al. (2025).

Pengaruh Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji penelitian hipotesis keempat yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,139), nilai *T-Statistic* yaitu 1,092 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,275** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Keterampilan Kerja (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak.**

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa keterampilan kerja pegawai masih belum mampu berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan publik, pengendalian lalu lintas, pengawasan transportasi, serta pengelolaan perkantoran masih belum memiliki perbedaan signifikan dalam hal kinerja karyawan. Hal tersebut membuat kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan teknis dalam pelaksanaan pekerjaan, namun juga berdasarkan keterampilan bekerja sama, koordinasi antara bidang, ketepatan prosedur kerja, serta tanggung jawab dalam pelayanan kepada masyarakat. Maka, keterampilan kerja pegawai belum tentu dapat meningkatkan kinerja secara optimal jika faktor-faktor tersebut belum bekerja maksimal. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Vinny & Widwi. (2022).

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji penelitian hipotesis kelima yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,735), nilai *T-Statistic* yaitu 4,242 (>1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,000** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima.**

Berdasarkan pengujian maka dapat dikatakan bahwa Pengalaman kerja merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo. Semakin banyak pengalaman, maka semakin bagus karyawan untuk memahami sifat-sifat pekerjaan, aturan-aturan, dan cara pelayanan kepada masyarakat. Ini akan membuat mereka bekerja dengan lebih efisien dan efektif serta memiliki tanggung jawab dalam melakukannya. Ini berarti mereka akan melaksanakan pekerjaan mereka dengan lebih baik lagi. Mereka akan lebih siap dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja dan mengerjakan tugas-tugas mereka. ini berarti bahwa pengalaman kerja merupakan aset yang bisa membantu dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Hasil temuannya ini Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian terhadulu oleh Deswanti et. (2023).

Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji penelitian hipotesis keenam yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,201), nilai *T-Statistic* yaitu 1,326 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,186** (>0,05), dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak.**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan maka dapat diambil Kesimpulan bahwa Kompetensi Kerja dari Pegawai Dinas Perhubungan Situbondo tidak dapat meningkatkan kinerja mereka. Walaupun pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi sesuai bidang pekerjaannya, kompetensi tersebut tidak dapat meningkatkan kinerja mereka. Penyebabnya adalah kompetensi pegawai tidaklah satu satunya yang mempengaruhi kinerja pegawai namun ada beberapa faktor lainnya seperti disiplin pegawai, lingkungan kerja, support dari organisasi, leadership dan keberadaan fasilitas dan alat yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Selain itu, mungkin kompetensi pegawai tersebut merupakan standar dasar yang hampir sama di Dinas Perhubungan Situbondo. Kompetensi tersebut tidak cukup berpengaruh untuk membedakan kinerja karyawan dalam kondisi tersebut. Dengan kata lain, meski karyawan tersebut memiliki kompetensi yang baik, hasil kinerjanya belum tentu akan lebih tinggi jika ditunjang oleh faktor-faktor lainnya. Hasil tersebut tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Pandhita etl al. (2022).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji penelitian hipotesis ketujuh yang merujuk pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,074), nilai *T-Statistic* yaitu 0,679 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,497** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Y_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 ditolak**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, walaupun Motivasi adalah salah satu faktor yang bisa mendorong orang untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, Motivasi pegawai masih belum mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa ada beberapa faktor lain yang berpengaruh seperti disiplin kerja, cara kerja organisasi, serta adanya standar operasional prosedur (SOP) yang harus ditaati oleh setiap pegawai tersebut, yang memiliki peranan lebih besar dalam hal kinerja pegawai. Meskipun motivasi pegawai tinggi atau rendah, para pegawai di kantor pemerintahan tetap harus menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasil penemuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Fahlezzi. (2023).

Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Hasil uji penelitian hipotesis kedelapan yang merujuk pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,044), nilai *T-Statistic* yaitu 0,761 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,447** (>0,05), maka dapat disimpulkan Keterampilan Kerja (X_1) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), melalui Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, walaupun Motivasi adalah salah satu faktor yang bisa mendorong orang untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, Motivasi pegawai masih belum mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa ada beberapa faktor lain yang berpengaruh seperti disiplin kerja, cara kerja organisasi, serta adanya standar operasional prosedur (SOP) yang harus ditaati oleh setiap pegawai tersebut, yang memiliki peranan lebih besar dalam hal kinerja pegawai. Meskipun motivasi pegawai tinggi atau rendah, para pegawai di kantor pemerintahan tetap harus menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasil penemuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Fahlezzi. (2023).

Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Hasil uji penelitian hipotesis kesembilan yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,000), nilai *T-Statistic* yaitu 1,012 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,990** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), melalui Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, walaupun Motivasi adalah salah satu faktor yang bisa mendorong orang untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, Motivasi pegawai masih belum mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa ada beberapa faktor lain yang berpengaruh seperti disiplin kerja, cara kerja organisasi, serta adanya standar operasional prosedur (SOP) yang harus ditaati oleh setiap pegawai tersebut, yang memiliki peranan lebih besar dalam hal kinerja pegawai. Meskipun motivasi pegawai tinggi atau rendah, para pegawai di kantor pemerintahan tetap harus menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasil penemuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Fahlezzi. (2023).

Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Hasil uji penelitian kesepuluh hipotesis yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,025), nilai *T-Statistic* yaitu 0,501 (<1,964) dengan nilai *P Value* yaitu **0,617** (>0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Kerja (X_3) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), melalui Motivasi (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa motivasi tidak mampu memediasi antara kompetensi kerja dengan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Situbondo. Ini berarti meskipun pegawai memiliki pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya, mereka mungkin tidak mampu untuk membantu dalam mengubah motivasi yang menghasilkan peningkatan kinerja. Dalam artian lain, kompetensi pegawai tersebut tidak bisa membantu dalam memicu motivasi kerja yang signifikan untuk meningkatkan kinerja. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Fauzi & Nugroho. (2023).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1) Keterampilan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi (H_1 diterima).
2) Pengalaman Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi (H_2 ditolak).

3) Kompetensi Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi (H_3 ditolak).
4) Keterampilan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H_4 ditolak).
5) Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan (H_5 ditolak).
6) Kompetensi Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H_6 ditolak).
7) Motivasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H_7 ditolak).
8) Keterampilan Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (H_8 ditolak).
9) Pengalaman Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (H_9 ditolak).
10) Kompetensi Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (H_{10} ditolak).

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan bisa bermanfaat bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo sebagai acuan ilmu pengetahuan, terutama ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi ataupun penelitian lanjutan oleh mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama seperti Keterampilan kerja, Pengalaman Kerja, Kompetensi Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.

Bagi Peneliti

Penelitian ini berdasarkan implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi terutama dalam hal penelitian, selain itu merupakan salah satu persyaratan akademik yang harus dipenuhi penulis untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Selanjutnya, penulis dapat melakukan pembacaan yang lebih banyak lagi dari sumber atau referensi yang berkaitan dengan teori yang akan digunakan seperti pada penelitian ini.

Bagi Dinas Perhubungan Situbondo

Hasil penelitian ini dapat digunakan dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dinas Perhubungan Situbondo harus memperhatikan pengembangan keterampilan kerja karyawan karena terbukti memiliki dampak besar bagi motivasi kerja. Selain itu, karyawan perlu diberikan banyak pengalaman kerja dengan memberi mereka pekerjaan yang bervariasi dan mengembangkan kompetensi kerjanya. Perusahaan harus membuat lingkungan kerja yang mendorong motivasi kerja karyawan agar bisa melakukan tugasnya secara produktif dan efisien. Hasil dari penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

Adinanda, M. H. Z., Sahim, A. N., & Budianto, I. R. D. 2026. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Ciracas. *Jurnal Mahisiswa Humanis.* Volume 6 (1). https://doi.org/10.37481/jmh.v6i1.1865

Ahmad, F. & Gilang, N. 2024. Pengaruh Keterampilan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Of Religious and Social Scientific*. Volume 18 (1). http://dx.doi.org/10.35931/aq.v18i1.3016

Asmini. 2023. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Sandra, I. A. K., Tulhusnah,

Badriyah, N., Pramesthi, R. A., Soeliha, S. 2024. Pengaruh Stres Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Varibel Intervening Pada ASN Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. Volume 3 (3). https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4868.

Bestri, R., Aniska, R., Ikon, M., Nellitawati, N., & Marsidin, S. 2022. Manajemen Personalia Organisasi Mengelola Manusia Sebagai Aset Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Volume 6 (2). https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4454

Deswanti, A. I., Yunita, Novitasari, D., Asbari, M., & Purwanto, A. 2023. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Narrative Literature Review. *Journal of Information Systems and (JISMA).* volume *2* (3). https://doi.org/10.4444/jisma.v2i3.323

Dewi, R., & Pardede, M. 2022. Pengaruh Kemampuan, Kerja Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Buana Semesta. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia.* Volume 16 (1). https://doi.org/10.36310/jebi.v16i1.193

Fahlezzi, T. U., Arief, M. Y., Minullah, M. 2023. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Kabupaten Bondowoso dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa*

Entrepreneurship (*JME*). Volume 2 (6). https://doi.org/10.36841/jme.v2i6.3539

Fitria, V., & Adji, W. H. 2024. Pengaruh Keterampilan Kerja dan Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bandung. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. Volume *4* (5). https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.1995

Foster, B. 2015. *Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan*. Jakarta: PPM.

Harras. 2020. *Manajemen sumber daya manusia*. Tangerang: Unpam Press.

Husna, A. A., Hamdun, E. K., Anshory, M. I. 2024. Pengaruh Kompetensi dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Cv. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship* (*JME*). Volume 3 (2). https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4845

Jobstreet by SEEK "Rekrutmen, Kompensasi, dan Manfaat 2024" menunjukan trend peningkatan rekrutmen di Indonesia. Laporan eksklusif Jobstreet by SEEK "Rekrutmen, Kompensasi, dan Manfaat 2024" menunjukan trend peningkatan rekrutmen di Indonesia | Jobstreet

Lianasari ,M. & Ahmadi, S. 2022. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi* Volume 21 (1). https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106

Lumintang, 2022. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2015. *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama

Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2017. *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat

Moekijat. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung*: Manjur Maju

Mondy, R. W. 2018. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.

Mustaqimah, S., Karnadi, K., Pramesthi, R. A. 2022 Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Ksp Pekali 99 Kabupaten Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME). Volume 1 (1) https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1779

Nagara, M . W. Yuningsih, E. & Kartini, T. 2026. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Garuda Inti Karya Jakartsa Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan.* Volume 5 (2). https://doi.org/10.55606/jimak.v5i2.6488

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 Entrepreneurship (JME)*. Volume 1 (7) https://doi.org/10.36841/jme.v1i7.2198

Pitriyani, 2020. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.

Ratnasari, S. D., & Tarimin, T. 2021. Efek Perilaku Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 10 (2). https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.36685

Rendy, J. T. & Sutarno. Pengaruh Keterampilan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada UMKM Batik Lestari Plupuh, Sragen. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*. Volume 3 (1). https://doi.org/10.62710/2bzn9n70

Setyorini, E. S., & Hanifah, N. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dakwah*. Volume 3 (1). https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.295

Sinaga, I. Z. A., Amalia, R., & Marthalina, M. (2025). Pengaruh Perilaku Individu dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bekasi. *Jurnal Ekonomi Dan Statistik Indonesia*. Volume 5 (3). https://doi.org/10.11594/jesi.05.02

Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alphabet

Sugiyono. 2016. *Metode Peneltian dan Pengembangan Research dan Development*

Sukmandinata, N. S. 2017. Metode Penelitian Pendidikan. Bamdung :Remaja Rosdakarya

Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Suwatno, & Priansa, D. J. 2014. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Thohardi, A. 2014. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju

Wulandari, S,. Maria, S,. & Syahruddin Y . 2021. Pengaruh Keterampilan dan Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman* Volume 6 (1). https://doi.org/10.29264/jimm.v6i1.7079